

Министерство здравоохранения Республики Беларусь  
УО «Витебский государственный медицинский университет»

Кафедра психологии и педагогики

# ПСИХОЛОГИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Конспект лекций

Витебск  
2017

УДК 159.923  
ББК 88.50я73  
О-75

Рекомендовано к изданию Центральным учебно-методическим  
Советом ВГМУ в качестве учебно-методического пособия  
(25.05.2017 г. протокол № 5)

Рецензенты:

Кафедра прикладной психологии УО «Витебский государственный университет имени П.М. Машерова» (заведующий кафедрой, кандидат психологических наук, доцент Богомаз С.Л.)

Заведующий кафедрой социально-гуманитарных наук УО «Витебский государственный ордена Дружбы народов медицинский университет», кандидат философских наук, доцент Кулик С.П.

О-75 Психология межличностных отношений: конспект лекций /  
А.Л. Церковский, О.И. Гапова, Е.А. Скорикова. – Витебск: ВГМУ, 2017. –  
71 с.

Предназначено для студентов медицинского университета,  
изучающих психологию межличностных отношений.

УДК 159.923  
ББК 88.50я73

© А.Л. Церковский, О.И. Гапова,

Е.А. Скорикова, 2017

УО «Витебский государственный  
медицинский университет», 2017

## **ОБЩАЯ КУЛЬТУРА ЛИЧНОСТИ – ОСНОВА ВЫСОКОГО УРОВНЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

*Культура – иммунитет против  
дикости, невежества и варварства.*

Интерес к личности, к проблеме ее формирования в истории человеческой мысли был велик всегда и еще более усиливается в переломные моменты развития общества, когда возникала насущная проблема поиска путей выхода из кризиса. Особенно остро проблемы формирования личности стоят в наше время в силу тех условий, в которых оказалась вся цивилизация и культура.

Во всем мире идет переосмысление взаимоотношения человека и природы; политические, государственные деятели, ученые всех континентов ведут поиск решения проблем взаимодействия культуры и цивилизации. Культура – главный фактор сохранения цивилизации, а образование в данном случае выполняет особую роль, ибо оно призвано быть колыбелью и хранителем культуры. Ведь именно в системе образования создается интеллект белорусской нации, формируется интеллигенция, воспитываются профессионалы высшего уровня для всех отраслей народного хозяйства, способные преобразовывать и создавать новые знания и духовные ценности.

*Культура личности* – это степень (уровень) развития личности, выражающийся в стиле поведения и деятельности, а также в системе ее потребностей (А.С. Зубра, 2001).

Зрелая культура личности – это высшая ступень в развитии личности, которая отличается предельной степенью социальной активности, постоянной готовностью на основе убеждений к нравственно-осознанному социальному действию, способностью к самостоятельности и ответственности.

*Проблема культуры личности* не только научная, но и индивидуальная: чтобы сознательно строить свою жизнь, важно познакомиться с подсистемами, компонентами, качествами, присущими системе культуры личности.

**В общей культуре личности выделяют следующие подсистемы:**

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| - культура деятельности; | - психологическая культура; |
| - культура сознания;     | - духовная культура;        |
| - социальная культура;   | - визуальная культура;      |
| - культура тела.         |                             |

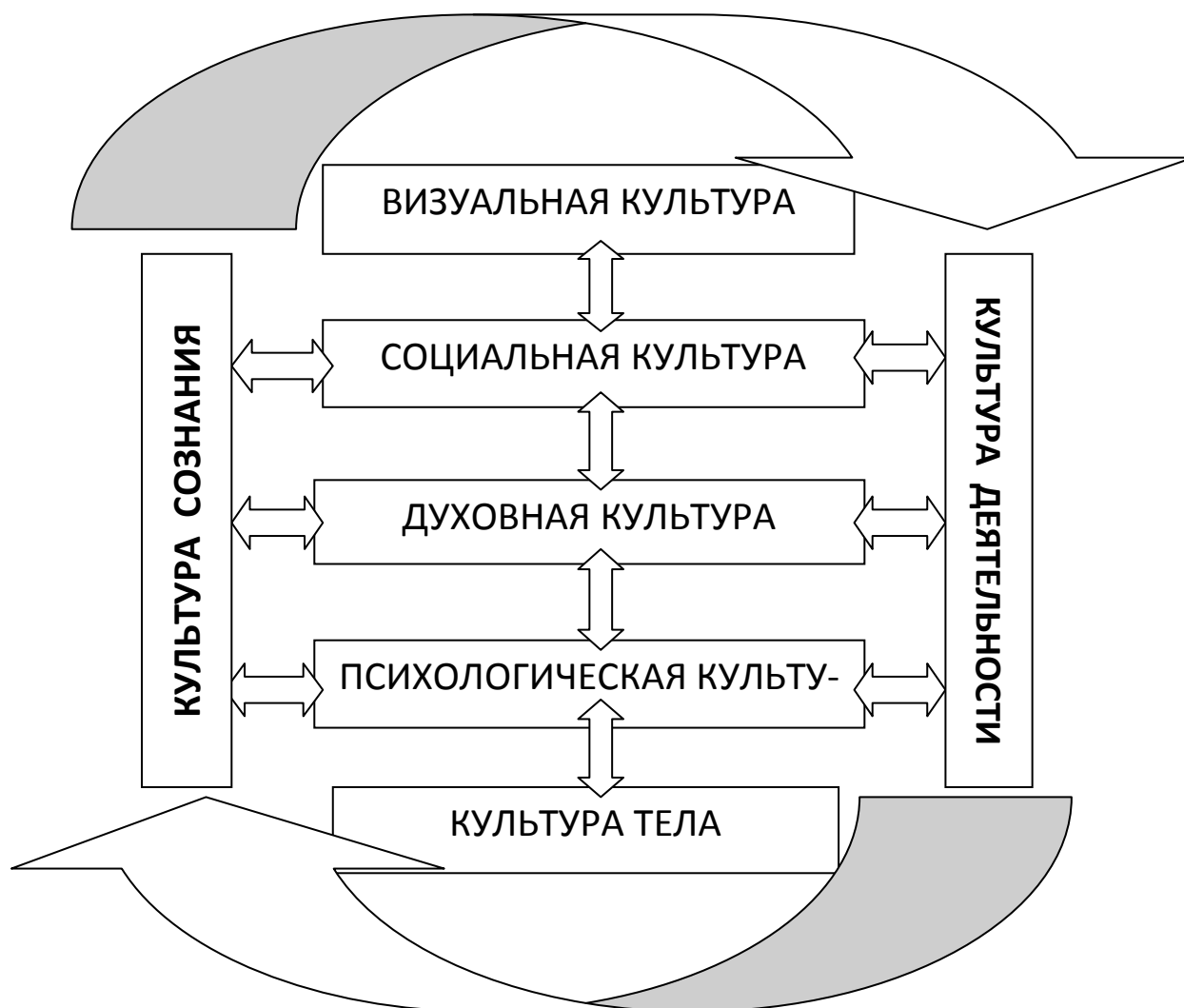


Рисунок 1 – Структура культуры личности

Содержание культуры личности требует своего осмысления, прежде всего, через деятельностные характеристики, т.к. деятельность – это фундаментальная характеристика бытия личности. Как утверждает философия диалектического материализма, «не сознание определяет бытие, деятельность, а, наоборот, бытие, деятельность человека определяют его сознание».

**Деятельность** – это активность человека, направленная на удовлетворение его потребностей, на достижение сознательно поставленных целей и на выполнение требований со стороны общества и государства.

В сложной структуре личности важнейшее место занимает подсистема **культура сознания**.

**Сознание** есть знание о внешнем и внутреннем мире, о самом себе. Культура сознания состоит в том, чтобы верно ориентироваться в мире, познавать, преобразовывать и утверждать себя в нем.

Культура личности формируется в процессе взаимодействия деятельности и самосознания (С.Л. Рубинштейн, 1973).

**Культура самосознания** – это осмысленное знание, осознанное отражение действительности, связь с целенаправленным изменением себя и мира, способность предвидеть ход событий и участвовать в созидании ценностей культуры (Л.И. Скворцов, 1989).

**Культура тела** – это чистота, аккуратность, здоровье, осанка, подтянутость, которые сливаются в гармоничный внешний образ. В то же время – это признаки внутренней организованности, собранности, дисциплинированности человека.

**Психологическая культура личности** в широком смысле слова – это способность понимать людей и умело общаться с ними.

Основу психологической культуры составляют:

- рефлексия (процесс самопознания человеком собственной психики, своего внутреннего психического состояния, своеобразный самоанализ собственного поведения, ценностей, интересов, мотивов);

- оптимальный уровень сензитивности (чувствительность личности к восприятию и пониманию духовного мира других людей, умение представить себя на месте другой личности);

- эмпатия (осознанное сопереживание текущему состоянию другого человека без потери ощущения внешнего происхождения этого переживания, сопереживание с сохранением «холодного», здравого ума). Эмпатия способствует повышению продуктивности деятельности, развитию компетентности в общении.

В медицинской и фармацевтической деятельности психологическая культура личности составляет основу профессионального мастерства и компетентности.

**Духовная культура личности** включает компоненты психологической культуры на более высоком уровне и имеет свои специфические компоненты: интеллектуальная культура, культура чувств, эстетическая, волевая, нравственная культура, культура отношений, мировоззренческая культура.

**Душевность личности** есть совокупность всех характеристик души, ее свойств, качеств, психических состояний, форм проявления чувств и сознания, памяти, воли, эмпатии, рефлексии. Разумеется, что содержание такого емкого понятия невозможно зафиксировать в одном определении и идеальных моделях таких феноменов, как «душевность» и «духовность» нет и быть не может.

**Духовность** – это качественная характеристика сознания и самосознания личности, отражающая целостность и гармонию ее внутреннего мира, способность выходить за пределы себя и гармонизировать свои отношения с окружающим миром.

Она определяется не столько образованностью, широтой и глубиной культурных запросов и интересов, сколько предполагает постоянный и непрекращающийся труд души, осмысление мира и себя в этом мире, стрем-

ление к совершенствованию себя, преобразованию пространства собственного внутреннего мира, расширению своего сознания.

**Социальная культура личности** выступает родовым признаком личности. Культура выступает в качестве средства развития задатков, склонностей, способностей и компонентов культуры личности, заложенных природой, генетической наследственностью. Речь идет о приобщении молодого поколения к общечеловеческим ценностям, к условиям общественной жизни, усвоении основных социальных ролей, норм, черт социального характера.

Общечеловеческие ценности полагают признание человека как самоценности, семьи как естественной среды существования, труда как основы жизнедеятельности, мира на земле как условия существования, знания как основы деятельности, культуры как исторически сложившегося социального опыта.

Наиболее существенными компонентами социальной культуры личности являются:

- статус личности – это положение личности в обществе,
- роли – это способы поведения личности в соответствии с нормами и правилами, осуществляемые в зависимости от статуса в коллективе, обществе,
- ценностные ориентации отражают направленность активности личности, предпочтения, которые она отдает определенным сторонам деятельности,
- мотивы – это причины, определяющие направленность деятельности.

**Визуальная культура личности** – это способ выражения внутренней духовной культуры в ее внешних проявлениях. Визуальную культуру в значительной мере определяют: внешний облик, культура речи, поступки, деятельность, культура общения, культура умственного труда. Через визуальную культуру личность демонстрирует свое уважение к окружающим людям.

Умение общаться – это один из признаков общей культуры личности. К. Маркс и Ф. Энгельс писали, что действительное духовное богатство индивида всецело зависит от богатства его межличностных отношений. Общение является фактором духовного, нравственного, психологического развития.

**Культура общения** предполагает знание, понимание и соблюдение таких **норм межличностного общения**, которые:

- соответствуют гуманистическому подходу к интересам, правам и свободам личности;
- приняты в данном сообществе как «руководство к действию»;
- не противоречат взглядам и убеждениям самой личности;
- предполагают ее готовность и умение соблюдать эти нормы.

Таким образом, культура личности – это многогранное образование, это человек, стремящийся стать самим собой, это процесс постоянного становления, самосовершенствования.

**Зрелая культура личности** – это высшая ступень в развитии личности, которая отличается наиболее прочным развитием всех рассмотренных компонентов в структуре культуры личности и предельной степенью социальной активности.

Зрелость культуры личности – это постоянная готовность на основе убеждений к нравственно-осознанному социальному действию, умение пользоваться знаниями, узнавать и различать добро и зло, способность принимать решения, способность к самостоятельности и ответственной деятельности.

Неоспорим тот факт, что качество межличностного общения во многом будет зависеть от уровня общей культуры личности партнеров по взаимодействию.

Человека всегда интересует, на каком уровне развития находится его культура. Выяснить это довольно сложно, и первый шаг, который мы сделали в данном направлении, – изучили структуру и ценности культуры личности.

### **Вопросы для размышления:**

1. Какие личностные качества человека являются основой для формирования духовности личности?
2. Согласны ли Вы с мыслью, что «душевность» – это способность открывать людям свою душу через душевные поступки?
3. Всегда ли можно поставить знак равенства между «образованностью» и «интеллигентностью»?
4. Попробуйте составить план совершенствования культуры собственной личности.

### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Зубра, А.С. Культура личности как духовная ценность: Пособие для педагогов, воспитателей, студентов / А.С. Зубра. – Мн.: Университетское, 2001. – 184 с.
2. Михалкович, Н.В. Духовность человека: педагогика развития: учеб. пособие / Н.В. Михалкович [и др.]; под ред. Н.В. Михалковича. – Мн.: Тесей, 2006. – 400 с.
3. Янчук, В.А. Введение в современную социальную психологию: учеб. пособие для вузов / В.А. Янчук. – Минск: Асар, 2005. – 768 с.

## ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

*«Самая большая роскошь на свете –  
это роскошь человеческого общения»*

Антуан де Сент-Экзюпери

### **Общение как социально-психологический феномен**

Проблема общения традиционно находится в центре внимания социальных психологов в связи с ее значимостью во всех сферах жизнедеятельности человека и социальных групп.

На социальном уровне общение является необходимым условием для передачи социального опыта и культурного наследия от одного поколения другому. В типичной социальной ситуации общение определяет организацию совместной деятельности людей.

В более узком психологическом смысле *общение понимается как процесс и результат установления контактов между людьми или взаимодействие субъектов посредством различных знаковых систем.*

В психологическом словаре под ред. А.В.Петровского и М.Г.Ярошевского *общение рассматривается как сложный, многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание людьми друг друга.*

Развитие общения в мире определяется развитием всех общественных процессов. Общение меняется не только из-за постоянного совершенствования технических средств связи между людьми, но также из-за изменений некоторых социальных функций человека как индивида, личности и субъекта деятельности.

**Особенности общения в современном мире** связаны и с ценностями, которые вносит в жизнь каждого человека социальный контроль, и с изменением образа жизни и его относительной стандартизацией в связи с развитием массовой культуры.

Если несколько веков назад преобладало *непосредственное* общение между людьми, то последнее столетие сделало доминирующим *массовое и опосредованное общение*. Что касается непосредственного взаимодействия, то следует отметить, что *увеличилось количество вынужденных контактов между людьми*. Особенность таких контактов заключается в том, что они многочисленны и поверхностны. И то, и другое не является критерием качественного общения.

Развитие цивилизации, определяющее постоянное совершенствование средств связи и многообразных каналов информации, приводит к противоречию между формой, средствами общения и его содержанием, глубиной. С одной стороны, человек без особого труда может установить кон-



такт даже с теми субъектами, которые находятся вдали от него; с другой – совершенствование средств связи не обеспечивает качество и глубину общения. *Существует такой феномен как **одиночество в толпе – одиночество среди людей**, особенно в крупных городах.*

Многие средства массовой коммуникации создают *иллюзию общения*. Обмен информацией в социальных сетях или просмотр вечерних телепередач способствуют развитию ощущения взаимодействия с другими, создается иллюзия присутствия другого человека и общения с ним. Но на самом деле это *квазиобщение*, т.е. мнимое общение, воображаемое, кажущееся. Увеличение доли квазиобщения во взаимодействии человека с окружающим его миром – также одна из особенностей современного мира.

Вполне понятно, что поверхностные, неглубокие принудительные контакты между людьми при их многообразии, увеличение доли квазиобщения, а также преобладание доминирующего массового и опосредованного общения снижает его качество повсеместно.

Не менее важной особенностью делового общения в современном мире является *увеличение количества специалистов* во всех сферах человеческой деятельности и, следовательно, у людей (пациентов, клиентов, пользователей) появился выбор: с кем вести дела, а от каких контактов можно спокойно отказаться.

Важной социально-психологической проблемой является *проблема удовлетворенности общением*. Почему мы стремимся избежать контактов с одним человеком и с удовольствием общаемся с другим? Чем вызвана такая всеобщая избирательность при взаимодействии? Общим интегральным критерием удовлетворенности общением выступает количество потребностей, которые человек удовлетворяет в процессе взаимодействия с другими людьми. Чем большее количество потребностей удовлетворяется, тем более вероятно, что взаимодействие будет эффективным и у партнеров по общению появится желание поддерживать отношения.

### **Функции и уровни общения**

Общение всегда рассматривалось как многофункциональный процесс. Е.В.Андриенко и В.А.Сластенин выделяют совокупность трех групп функций:

1) Психологические функции – обуславливают развитие человека как индивида и личности:

- *формирующая или развивающая* (человек в процессе общения формируется как личность, общение выступает важнейшим фактором психического развития человека);
- *внутриличностная* – разговор с самим собой, в результате которого мы принимаем решения, совершаем поступки;

- **самовыражения** (в процессе общения с другими людьми человек получает возможность познать, утвердить и подтвердить себя, это одна из потребностей личности);

- **экспрессивная** функция, обеспечивающая взаимопонимание переживаний и эмоциональных состояний.

2) Социальные функции – интеграция общества возможна только при условии наличия общения во всех его видах, типах и формах:

- функция **организации и поддержания межличностных отношений**,

- **интегративная** - средство объединения людей;

- **прагматическая** функция реализуется при взаимодействии людей в процессе совместной деятельности;

- **информационная** функция (обмен необходимой информацией);

- **социализирующая** функция (общаясь с другими людьми, человек усваивает общечеловеческий опыт, исторически сложившиеся социальные нормы, ценности, знания и способы деятельности, т.е. происходит процесс социализации личности).

3) Инструментальные функции определяют многочисленные связи между человеком и миром в самом широком смысле слова. Например, общение человека с природой. Здесь происходит своеобразный обмен информацией на уровнях, которые являются малоизученными в современной науке, но сам факт имеет место и не отрицается наличие взаимовлияния.

Исследователи выделяют **три уровня**, на которых может происходить межличностное общение.

**Фатический** (от лат. fatuus – глупый) самый примитивный, обмен репликами для поддержания разговора в условиях, когда общающиеся особенно не заинтересованы во взаимодействии, но вынуждены общаться. Иногда этот уровень обозначают как **конвенциональный** (конвенция – соглашение). Если слово «фатический» указывает на его простоту, то слово «конвенциональный» определяет его стандартизацию. Такое общение не требует никакого осмысления, однако, выполняет важную функцию – удовлетворение потребности в узнавании и подтверждении. Еще Уильям Джеймс отмечал, что для человека «не существует более чудовищного наказания, чем быть предоставленным в обществе самому себе и оставаться абсолютно незамеченным».

На **информационном** уровне происходит обмен важной и значимой информацией, данный уровень имеет обычно стимулирующий характер и преобладает в условиях совместной деятельности. Следует отметить, что информационный уровень не связан только с содержанием разговора. Это может быть также информация паралингвистического, невербального, контекстного плана. В любом случае данный уровень способствует активному включению человека в процесс коммуникации.

**Личностный или духовный** уровень общения дает возможность для глубокого самораскрытия и постижения сущности другого человека, формирует чувство единения с миром, счастья, вдохновения, озарения, душевного равновесия, ощущения собственной значимости, способствует удовлетворению потребности самоуважения и уважения.

Личностный уровень является просоциальным уровнем, т.е. полезным для общества, ибо побочным эффектом такого общения выступает нравственное совершенствование людей. Что касается фатического и информационного уровней, то они могут иметь социально-положительный (просоциальный) и социально-отрицательный (антисоциальный) характер.

Человеческое общение напоминает своеобразную пирамиду, состоящую из четырех граней: мы обмениваемся информацией, взаимодействуем с другими людьми, познаем их и переживаем собственное состояние, возникающее в результате общения.

В едином процессе общения условно выделяют **три стороны**:

- **перцептивная** – восприятие и познание людьми друг друга,
- **коммуникативная** – обмен информацией различными путями и средствами,
- **интерактивная** – взаимодействие и организация совместной деятельности.

Наиболее полно общение может быть изучено в единстве всех трех аспектов, т.к. они очень тесно взаимосвязаны, однако при анализе феномена имеет смысл рассматривать каждый аспект отдельно.

### **Перцептивная сторона общения**

**Социальная перцепция** – восприятие, понимание и оценка людьми социальных объектов: других людей, самих себя, групп, социальных общностей и т.д.

В более узком смысле социальную перцепцию рассматривают как межличностное восприятие: процесс восприятия внешних признаков человека, соотнесение их с его личностными характеристиками, интерпретация и прогнозирование на этой основе его поступков.

При взаимодействии и общении социальная перцепция является взаимной. Люди воспринимают, интерпретируют и оценивают друг друга, и верность этой оценки не всегда очевидна.

Экспериментально обнаружено **4 основных способа интерпретации внешности и личностных характеристик человека**:

1) **Аналитический** – каждый из элементов внешности связывается с конкретным психологическим свойством личности (массивный подбородок – хорошо развитые волевые качества, пухлые губы – чувственность, сексуальность, худой – злой, полный – добрый, высокий лоб – признак большого ума и т.п.);

2) *Эмоциональный* – качество личности приписывается человеку в зависимости от эстетической привлекательности его внешности;

3) *Индивидуально-ассоциативный* – человеку приписываются качества другого человека, внешне на него похожего;

4) *Социально-ассоциативный* – человеку приписываются качества того социального типа, к которому он отнесен, на основе восприятия его внешности.

**Основными механизмами** социальной перцепции являются:

- **Эмпатия**– постижение эмоционального состояния другого человека, проникновение, вчувствование в его переживания; для постижения подлинного смысла чувств другого недостаточно иметь когнитивные представления, необходим личный опыт. Поэтому эмпатия как способность понимать эмоциональное состояние другого человека развивается в процессе жизни.

- **Аттракция**(привлечение) – форма познания другого человека, основанная на формировании устойчивого позитивного чувства к нему; благодаря положительным чувствам симпатии, привязанности, дружбы, любви и т.д. между людьми возникают определенные отношения, позволяющие более глубоко познать друг друга. Аттракция значима также и в деловых отношениях. Внешне выраженная доброжелательность имеет обратное действие – отношение действительно может измениться на позитивное.

- **Идентификация**– процесс осознанного или неосознанного интеллектуального отождествления себя с другим человеком, результаты которого тем успешнее, чем более точно наблюдатель определил интеллектуальный уровень того, кого он воспринимает.

- **Социальная рефлексия**– механизм самопознания в процессе взаимодействия, в основе которого лежит способность человека представлять себе то, как он воспринимается партнером по общению.

- **Атрибуция**– механизм интерпретации поступков и чувств другого человека, стремление к выяснению причин поведения субъекта. У каждого человека возникают свои предположения о том, почему воспринимаемый человек ведет себя определенным образом. Приписывая другому те или иные причины поведения, наблюдатель делает это либо на основе сходства его поведения с каким-либо знакомым ему лицом или известным образом человека, либо на основе анализа собственных мотивов, предполагаемых в подобной ситуации. Здесь действует принцип аналогии, подобия с уже знакомым или таким же.

Представление о другом человеке зависит от уровня развития самосознания, представления о собственном «Я» (Я-концепция). Поэтому чем богаче, интереснее наш внутренний мир, тем интереснее и привлекательнее кажутся нам окружающие люди. У тех же, у кого внутри «пустота»,

кто совершенно не задумывается о себе, своем поведении, наполненности своего внутреннего мира, будет скучное представление и об окружающих.

Можно утверждать, что познание людьми друг друга начинается задолго до обмена информацией. Первое впечатление о собеседнике часто формируется по имиджу человека.

**Имидж**(от англ. image– «образ», «изображение») – искусственный образ, формируемый в общественном или индивидуальном сознании средствами массовой коммуникации и психологического воздействия.

**Имидж**– это преднамеренно создаваемое визуальное впечатление о личности или социальной структуре, именно впечатление, а не оценка.

Имиджелогия – наука о том, как придать своему облику эффект личного обаяния, как овладеть умением «светиться людям».

Функции имиджа разделяют на две категории: ценностные и технологические.

#### ***Ценностные функции имиджа:***

1. Личностно-возвышающая. Благодаря положительному имиджу создается облик личности, который подчеркивает ее духовное достоинство, визуально опредмечивает ее лучшие душевные характеристики и в целом демонстрирует ее индивидуальную незаурядность.

2. Психотерапевтическая. Личность, обладающая обаянием, обречена на людское внимание и признание, что пополняет и даже восстанавливает ее биоэнергетику. Реализация ценностных функций имиджа ориентирована на создание в самой личности так называемой подъемной силы, за счет которой она с меньшими психофизическими затратами добивается жизненного успеха и общается с людьми.

3. Субъективное предназначение ценностных функций имиджа. Создание такого выразительного личного облика, который бы располагал к себе людей, а, значит, облегчал им общение с таким человеком, стимулировал быть с ним более открытым (доверять свои взгляды и желания, рассчитывать на понимание своих проблем, выражать ему симпатии).

#### ***Технологические функции имиджа:***

1. Социальная адаптация. Благодаря правильно подобранному имиджу возможно быстрое вхождение в конкретную социальную среду, расположение к себе людей, достижения с ними самых продуктивных и доброжелательных контактов.

2. Высвечивание лучших личностно-деловых характеристик. Это значит подчеркнуть свои наиболее привлекательные качества, вызывая у людей доверие, симпатию и обращая их внимание на свои профессиональные достоинства.

3. Сглаживание или сокрытие негативных личностных данных. То есть посредством одежды, прически, макияжа, великолепных манер поведения отвлечь взгляд людей от собственных недостатков.

4. Концентрация внимания людей на себе. Другими словами, люди всегда обращают свое внимание к тому, кто излучает неординарность и доброжелательность, а значит, они будут заинтересованы в общении и работе именно с такой личностью.

5. Расширение возрастного диапазона общения. Это означает не замыкание личности в своем возрастном имидже, визуальное свидетельство современных манер общения и соблюдения последних тенденций моды, что позволит расширить круг контактов и успешно заниматься профессиональной деятельностью в разновозрастных социумах.

В зарубежной и отечественной психологии уже достаточно хорошо изучены **факторы формирования первого впечатления**.

- **Фактор отношения** действует таким образом, что люди, хорошо к нам относящиеся, оцениваются нами выше тех, кто к нам безразличен или плохо к нам относится. Знаком положительного отношения к нам, запускающим соответствующий алгоритм восприятия, является все, что свидетельствует о доброжелательном отношении к нам, о позитивном настрое на коммуникацию, о согласии с нашей точкой зрения и т.п.

Дейл Карнеги говорил: «*Выражение, которое вы носите на лице, куда важнее одежды, которые вы надеваете на себя*».

- **Фактор привлекательности**. Если мы воспринимаем партнера как привлекательного, симпатичного, приятного человека, то бессознательно начинаем приписывать ему и другие положительные личностные качества. В случае если собеседник нам неприятен, в его внешности или манере поведения присутствуют раздражающие нас элементы, то и общее первое впечатление о нем будет негативным. Внешне привлекательные люди кажутся уверенными в себе, доброжелательными, успешными энергичными и счастливыми. Однако следует отметить, что *привлекательность* в деловых отношениях это не что иное, как степень приближения к тому типу внешности, который максимально одобряется той группой, к которой мы принадлежим; знаком привлекательности являются усилия человека выглядеть социально одобряемым.

- **Фактор превосходства**. Информация о превосходстве обычно так или иначе «закладывается» во внешнем виде и манере поведения. Схема восприятия такова. При встрече с человеком, превосходящим нас по какому-то важному для нас параметру, мы оцениваем его несколько более положительно, чем в случае, если бы он был нам равен. Если же мы имеем дело с человеком, которого мы в чем-то превосходим, то мы недооцениваем его. Причем превосходство фиксируется по какому-то одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам.

- **Фактор стереотипизации**. В переводе с греческого «стереотип» означает «твердый отпечаток». Оценочный стереотип – это устойчиво сохраняющиеся в сознании образы или представления, которые являются

эмоционально окрашенным предубеждением или устойчивой оценкой. Систему формирования первого впечатления можно условно представить как «трафарет», который мы прикладываем к другим людям (Л.И.Чернышова). В процессе восприятия действуют социальные стереотипы, стереотипы восприятия физиогномических особенностей, конституции человека и конечно личный опыт общения самого человека. Образ партнера – это регулятор последующего поведения. Он нужен, чтобы в конкретной ситуации правильно и эффективно построить общение.

В результате стереотипизации формируется *социальная установка* – предрасположенность, готовность человека воспринимать что-то определенным образом и действовать тем или иным способом. Установка может помогать воспринимать образ другого человека более правильно, действуя по принципу «увеличительного стекла» при аттракции, а может и блокировать нормальное восприятие, подчиняясь принципу «искажающего зеркала». В любом случае установка является своеобразным фильтром доверия или недоверия по отношению к поступающей информации.

***Слагаемые человеческого обаяния:***

- внешняя привлекательность,
- склонность к общению и лидерству,
- легкая адаптация к новым условиям,
- умение сохранять уверенность в кругу незнакомых людей,
- терпимость к инакомыслию,
- психологическая андрогиния (наличие у человека психологических качеств, присущих противоположному полу).

***«Если хочешь понравиться людям, обращайся к чувствам: умей ослепить взглядом, усладить и смягчить слух, привлечь сердце, и пусть тогда разум их попробует что-нибудь сделать тебе во вред».***

Филип Честерфилд  
английский государственный  
деятель, дипломат, писатель.

***«У вас не будет второго шанса произвести первое впечатление»***  
Коко Шанель

## Коммуникативная сторона общения

*«Умен ты или глуп, велик ты или мал,  
не знаем мы, пока ты слова не сказал»*

Саади Ширази

**Коммуникация** – это связь, в ходе которой осуществляется обмен информацией между системами в живой и неживой природе.

Коммуникации между людьми имеют ряд специфических особенностей:

- 1) наличные отношения двух индивидов друг к другу (позитивное, негативное или нейтральное);
- 2) особая роль для каждого участника общения той или иной информации, ее значимость;
- 3) возможность взаимного влияния партнеров друг на друга посредством системы знаков;
- 4) коммуникативное влияние возможно тогда, когда, человек направляющий информацию (коммуникатор), и человек, принимающий ее (реципиент), обладают единой или сходной системой кодификации или декодификации; в обыденном языке это значит, что люди «говорят на одном языке»;
- 5) возможность возникновения коммуникативных барьеров.

**Эффективная межличностная коммуникация характеризуется:**

- умением устанавливать психологический контакт;
- учетом особенностей коммуникативного воздействия;
- аргументированностью, логичностью и адекватностью ситуации общения;
- эффективностью использования вербальных и невербальных средств общения.

В результате многочисленных исследований установлено процентное соотношение различного рода информации в процессе понимания ее истинного смысла:

- 7 % информации мы понимаем с помощью слов (что сказано);
- 38 % информации заложено в интонации (как сказано; одну и ту же фразу можно сказать с разной интонацией и сказанное приобретет совершенно другой смысл);
- 55 % информации мы дополняем при восприятии всех невербальных посылов, исходящих от партнера по общению (как смотрел на меня, когда говорил, какая была поза, какими пользовался жестами, какое было расположение в пространстве и т.д.).



*«Заговори, чтоб я тебя увидел»*

Сократ

**Вербальная коммуникация** осуществляется посредством речи (устной и письменной).

Адекватность восприятия информации во многом зависит от наличия или отсутствия в процессе общения коммуникативных барьеров:

- 1) информационно-дефицитный барьер;
- 2) эмоциональный барьер;
- 3) барьеры непонимания:
  - фонетическое непонимание,
  - семантическое непонимание,
  - стилистическое непонимание,
  - логическое непонимание;
- 4) барьер социально-культурного различия;
- 5) сенсорная типология людей.

*«Каждое движение души имеет свое естественное выражение в голосе, жесте, мимике»*

Цицерон

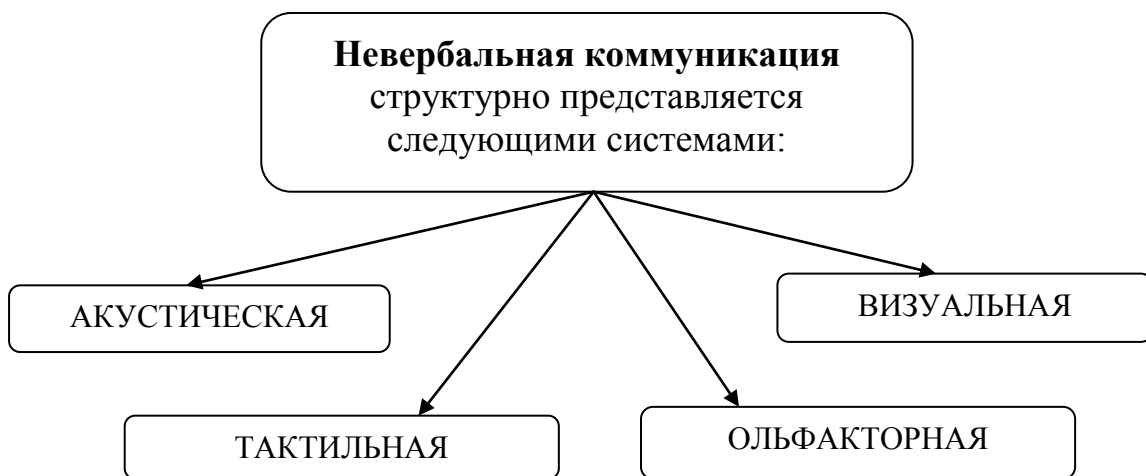


Рисунок 2 – Система невербальной коммуникации

**Акустическая система** подразделяется на следующие аспекты:

- паралингвистическая система – это система вокализации, т.е. тембр голоса, его диапазон, тональность;
- экстралингвистическая система – включение в речь пауз, покашливание, плач, смех, темп речи.

**Визуальные каналы общения** включают в себя:

- жесты (кинесика),
- мимику, позы (пантомимика),

- кожные реакции (покраснение, побледнение, потоотделение),
  - пространственно-временную организацию общения (проксемика),
- а также вспомогательные средства общения:
- подчеркивание или сокрытие особенностей телосложения (признаки пола, возраста, расы);
  - средства преобразования природного телосложения (одежда, прическа, косметика, очки, украшения, татуировки, усы, борода, и т.д.);
  - контакт глаз (деловой, светский, интимный взгляд).

**Тактильная система (такесика):** прикосновения, пожатие руки, объятие, поцелуи.

**Ольфакторная система:** восприятие приятных и неприятных запахов окружающей среды (естественного и искусственных запахов человека).

### **Интерактивный аспект общения**

*«Отдельный человек слаб, как покинутый Робинзон:  
лишь в сообществе с другими он может сделать многое»*

А.Шопенгауэр

Сущность **интеракции** заключается в том, что в процессе совместной деятельности и общения между людьми возникает контакт, обусловленный индивидуальными особенностями субъектов, социальной ситуацией, доминирующими стратегиями поведения, целями участников взаимодействия и возможными противоречиями.

Совместная деятельность и общение протекают в условиях социального контроля на основе норм – принятых в обществе образцов поведения, регламентирующих взаимодействие и взаимоотношения людей. Диапазон социальных норм чрезвычайно: от образцов поведения, отвечающего требованиям трудовой дисциплины, до правил вежливости.

Продуктивность общения во многом зависит от совместимости субъектов взаимодействия.

**Совместимость**— это оптимальное сочетание психологических и личностных свойств участников взаимодействия, при котором отсутствует психологическое напряжение.

С точки зрения К.К. Платонова выделяется 4 уровня совместимости:

1. Физиологический (голос, уродство, увечье).
2. Психофизиологический:
  - совместимость по скорости психофизиологических реакций,
  - совпадение биоритмов,
  - совместимость по типу темперамента.

3. Психологический уровень– совместимость людских характеров, потребностей и мотивов.

4. Социально-психологический:

- совместимость ценностных ориентаций,
- совместимость культурного и общеобразовательного уровней,
- согласованность социальных, социально-демографических, гендерных и межличностных ролей.

**Несовместимость** – когда не удовлетворяются потребности во взаимодействии и наблюдается психологическое напряжение.

**Сработанность**– согласованность в работе между ее участниками, обеспечивающая единомыслие, максимальную взаимозаменяемость и взаимодополняемость, партнерские отношения.

Ведущий компонент совместимости – эмоциональный (удовлетворенность общением).

Ведущий компонент сработанности– поведенческий (удовлетворенность результатом деятельности).

**Взаимодействие**– необходимый элемент совместной деятельности. Без организации взаимодействия проблематично достижение результативной социальной активности.

А.Н. Леонтьев выявил **три вида взаимодействия**:

- *социально-ориентированное* (направленно на изменение психологических характеристик группы людей в сторону либо их унификации, либо рассогласования);
- *предметно-ориентированное* (направлено на урегулирование совместной деятельности людей);
- *лично-ориентированное* (направлено на изменение отдельной личности через психологическое воздействие).

**Психологическое воздействие** – это структурная единица, компонент взаимодействия. По своей сути психологическое воздействие представляет проникновение одной личности (или группы лиц) в психику другой личности (или группы лиц).

Целью или результатами этого проникновения является изменение, перестройка индивидуальных или групповых психических явлений (взглядов, отношений, мотивов, установок, состояний и т.п.).

**Психологическое влияние** – прерогатива цивилизованных человеческих отношений. Е. В. Сидоренко отмечает, что «психологическое влияние – это воздействие на состояние, мысли, чувства и действия другого человека с помощью исключительно психологических средств, с предоставлением ему права и времени отвечать на это воздействие». По ее мнению, психологически конструктивным (полезным и созидательным для участников коммуникации) влияние будет только в том случае, если:

- 1) оно не разрушает личности людей, в нем участвующих, и их отношений;
- 2) оно психологически корректно (грамотно, безошибочно);
- 3) оно удовлетворяет потребности обеих сторон.

Психологическое воздействие может достичь желаемых результатов, только если субъект воздействия обладает набором специальных, профессиональных умений. Среди них В. Н. Куликов называет:

- умение определять и формулировать конкретные цели и задачи воздействия, учитывающие требования общества или аудитории;
- умение быстро разбираться в тех людях, на которых должно быть направлено воздействие, понимать их психологические особенности и состояние;
- умение выбирать наиболее эффективные способы и приемы психологического воздействия, учитывая при этом цель и особенности того, на кого оно направлено.



Рисунок 3 – Варианты психологического воздействия

**Психическое заражение** (влияние на эмоциональную сферу партнера) – это произвольная передача эмоционального состояния от одного человека другому («Я заразился твоим настроением!», «Заразить своим отношением к делу»).

**Подражание** – воспроизведение индивидом черт и образцов демонстрируемого поведения. Один из самых простых способов воздействия (влияния): не нужно убеждать, строить сложную систему аргументации, достаточно самому быть примером, образцом для подражания.

**Внушение** – это целенаправленное, неаргументированное речевое воздействие одного человека на другого (или группу), сопровождающееся некритическим восприятием информации.

При внушении осуществляется процесс передачи информации, но человек, принимающий информацию, не подвергает ее критической оценке, не сомневается в ее достоверности, слепо доверяя тому, что говорится.

Психологический механизм внушения – неограниченное ничем доверие.

***Факторы, влияющие на эффективность внушающего воздействия:***

1) Авторитет субъекта воздействия (коммуникатора) – основа доверия к источнику информации, авторитет выполняет функцию «косвенной аргументации», компенсирует отсутствие прямой аргументации и определяется статусом, компетентностью коммуникатора, а также референтностью группы, которую представляет коммуникатор. Механизм действия: доверие к коммуникатору переносится на саму информацию.

2) Особенности личности реципиента (объекта воздействия).  
Внушаемость – нормальное свойство человеческой психики, однако степень внушаемости индивидуальна и зависит от:

- возраста (дети более внушаемы, чем взрослые по причине интеллектуальной незрелости);
- пола (женщины более внушаемы, чем мужчины);
- психологических свойств (повышенная тревожность, низкая самооценка, высокое образное мышление, конформность, несамостоятельность, состояние утомляемости способствуют высокой внушаемости).

3) Содержание внушаемой информации.

Информация не должна противоречить ценностям, установкам, интересам, потребностям объекта внушения (информация должна «лить воду на мельницу потребностей», «верят тому, во что хочется верить»).

Для того чтобы внушить, достаточно, чтобы нам доверяли, чтобы убедить – просто доверия недостаточно.

***Убеждение*** – целенаправленное, аргументированное речевое воздействие, основанное на критическом восприятии информации.

***Убедить*** – значит побудить принять определенную точку зрения или следовать определенным требованиям путем логического обоснования предлагаемого суждения.

***Цель убеждения*** – влияние на систему взглядов, ценностей, принципов личности, побуждающих ее действовать в соответствии с ними.

***Результат убеждения*** – уверенность (убежденность) реципиента в истинности предлагаемого суждения.

Главный фактор *эффективности убеждения* – убеждающий должен хорошо владеть техникой аргументации.

**Манипуляция** – специфический вид психологического воздействия, используемый для достижения одностороннего выигрыша посредством скрытого побуждения другого к совершению определенного действия.

Манипулятор сознательно или несознательно применяет разнообразные уловки, цель которых контролировать ситуацию для достижения своих личных целей, удовлетворения собственных потребностей.

Е.А.Доценко, исследуя психологию манипуляции, выделил ее **основные признаки**:

- стремление и умение психологически воздействовать на других людей;
- отношение манипулятора к другому человеку как к средству достижения собственных целей;
- стремление получить односторонний выигрыш;
- скрытый характер воздействия;
- мастерство и сноровка в осуществлении манипулятивных действий;
- использование психологической силы, игра на слабостях, четкий учет потребностей человека (физиологические, потребность в безопасности, потребность в принадлежности и любви, потребность в уважении и самоуважении и т.д.)

Э.Шостром выделяет различные типы манипуляторов, но два крайних варианта наиболее распространены:

- активный– использует разнообразные хитроумные приемы;
- пассивный – ничего не делает, демонстрирует беспомощность, но побуждает тем самым других прийти к нему на помощь и выполнить работу за него.

В любой форме психологическое воздействие основывается на определенных мотивах и преследует конкретные цели.

**Виды мотивов**, по которым человек вступает во взаимодействие с другими людьми:

- 1) максимизация общего выигрыша (мотив кооперации);
- 2) максимизация собственного выигрыша (индивидуализм);
- 3) максимизация относительного выигрыша (конкуренция);
- 4) максимизация выигрыша другого (альтруизм);
- 5) минимизация выигрыша другого (агрессия);
- 6) минимизация различий в выигрышах (равенство).

Соответственно перечисленным мотивам выделяют **пять основных стратегий взаимодействия**: соперничество, компромисс, сотрудничество, приспособление и избегание (Р.Блейк, Д.Моутон, К.Томас).

Под *стратегией взаимодействия* мы будем понимать совокупность доминирующих особенностей поведения человека в отношениях с другими людьми, проявляющихся в той или иной социальной ситуации.

**Соперничество** заключается в стремлении человека добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому. Конкуренция и соревнование представляют собой виды соперничества. При такой стратегии взаимодействия в выигрыше остается только одна из сторон. Данная стратегия часто ведет к конфликту, поскольку соперничающие субъекты стремятся добиться своего любой ценой, настойчиво защищая свою точку зрения. Они не думают об интересах других и испытывают трудности в вопросах, которые касаются соглашения.

В большинстве социальных ситуаций взаимодействия используется стратегия **компромисса**, для которого характерно стремление субъектов взаимодействия идти на взаимные уступки и реализовывать свои интересы с учетом интересов противоположной стороны. Так как субъекты уступают друг другу, они не могут реализовать свои интересы полностью, поэтому компромисс предполагает выделение основных и второстепенных потребностей. Основные потребности обязательно реализуются в процессе взаимодействия, жертвуют лишь второстепенными потребностями.

**Сотрудничество** – такая стратегия взаимодействия, которая позволяет партнерам прийти к альтернативе, полностью удовлетворяющей потребности обеих сторон.

Стратегии соперничества, компромисса и сотрудничества относятся к активным стратегиям, свойственным инициативным и предприимчивым людям, уверенным в своих силах.

Индивиды с менее активной социальной позицией и сниженной самооценкой скорее всего выбирают стратегии приспособления и избегания.

**Приспособление** означает жертвование собственными интересами ради интересов другого человека.

Для **избегания** характерно как отсутствие стремления к удовлетворению интересов другого человека, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей.

**Рассмотрение всех трех сторон общения в единстве – важный принцип анализа межличностных отношений и обеспечения успешного взаимодействия, как в повседневной, так и в профессиональной деятельности.**

### ***Приемы повышения эффективности общения и преодоления коммуникативных барьеров:***

1. Прием *«Имя собственное»*
2. Прием *«Зеркало отношений»*
3. Прием *«Терпеливый слушатель»*
4. Прием *«Золотые слова»*
5. Прием *«Личная жизнь»*

### **Задания для самоподготовки:**

1. Приведите примеры из жизни, иллюстрирующие различные виды атрибуции.
2. Определите основные составляющие имиджа врача (провизора).
3. Изучите самостоятельно особенности перечисленных на стр. 17 коммуникативных барьеров и приведите примеры из личного опыта общения.
4. Изучите самостоятельно технику эффективной аргументации и продемонстрируйте усвоенные умения на практическом занятии.
5. Прокомментируйте предложенные выше приемы повышения эффективности общения и преодоления коммуникативных барьеров.

### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Андреева, Г.М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. – М.: Аспект Пресс, 2008. – 376 с.
2. Нэпп, М. Невербальное общение. Мимика, жесты, движения, позы и их значение. Полное руководство по невербальному общению / М. Нэпп, Д. Холл; пер. с англ. З. Замчук, А. Козлов, А. Кулаков [и др.]. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2007. – 512 с.
3. Обозов, Н.Н. Межличностные отношения / Н.Н. Обозов. – Л.: ЛГУ, 2008. – 238 с.
4. Тайгер, П. Читать человека как книгу / П. Тайгер, Б. Бэррон-Тайгер. – Минск: Современный литератор, 2004. – 96 с.
5. Фомин, Ю.А. Психология делового общения / Ю.А.Фомин. – 3 изд., перераб. и доп. – Мн.: Амалфея, 2003. – 448 с.



## ОСНОВЫ КОНФЛИКТОЛОГИИ

*«Конфликтные ситуации неизбежны,  
но умный ищет выход из них, а дурак – вход»*

В. Г. Губарев

### Введение в конфликтологию

Конфликтология является одной из самых молодых отраслей научного знания, развившейся на стыке многих наук и прежде всего – социологии и психологии.

В рамках данного учебного пособия будет акцентировано внимание на психологических аспектах конфликтного взаимодействия людей.

Самое общее представление о предмете конфликтологии дает этимология слова «конфликтология» – «наука о конфликтах». Более точное представление можно получить из следующего определения.

Конфликтология – это система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях управления ими.

**Конфликт** (от лат. Conflictus – столкновение) рассматривается как столкновение расходящихся интересов и линий поведения, в основе которых лежат противоречия установок, целей и способов действия по отношению к конкретному предмету или ситуации.

Отсутствие согласия обусловлено наличием различных мнений, взглядов, идей, точек зрения и т.д. Тем не менее, оно не всегда выражается в форме явного столкновения, конфликта. Это происходит, когда существующие противоречия, разногласия нарушают нормальное взаимодействие людей, препятствуют достижению поставленных целей. В этом случае люди, чтобы преодолеть разногласия, вступают в открытое конфликтное взаимодействие, в процессе которого они получают возможность выражать различные мнения, выявлять больше альтернатив при принятии решения – именно в этом и заключается важный позитивный смысл конфликта.

С конфликтами, как явлением неизбежным, не надо бороться. Нужно учиться ими управлять.

Правильно организованное конфликтное взаимодействие – это верный хотя и не легкий путь к согласию.

Конфликт имеет свою **психологическую структуру**. А.В. Аграшенков рассматривает следующие **составляющие конфликта**:

1. **Познавательные компоненты** (взаимное восприятие каждой из конфликтующих сторон; интеллектуальные способности переработки информации и принятия решений; опыт взаимодействия с людьми и степень развития коммуникативных компетенций; самосознание, самопонимание и

объективность в оценке своих возможностей; степень включенности личности в конфликтную ситуацию на различных этапах ее развития.

2. **Эмоциональные компоненты** конфликта представляют собой совокупность переживаний его участников.

3. **Волевые компоненты** проявляются как совокупность усилий, направленных на преодоление разногласий и иных трудностей, возникающих в результате противоборства сторон, на достижение целей, преследуемых участниками конфликта.

4. **Мотивационные компоненты** конфликта образуют его ядро и характеризуют сущность несовпадения позиций участников противоборства.

**Структуру межличностных конфликтов можно представить в виде формулы:**

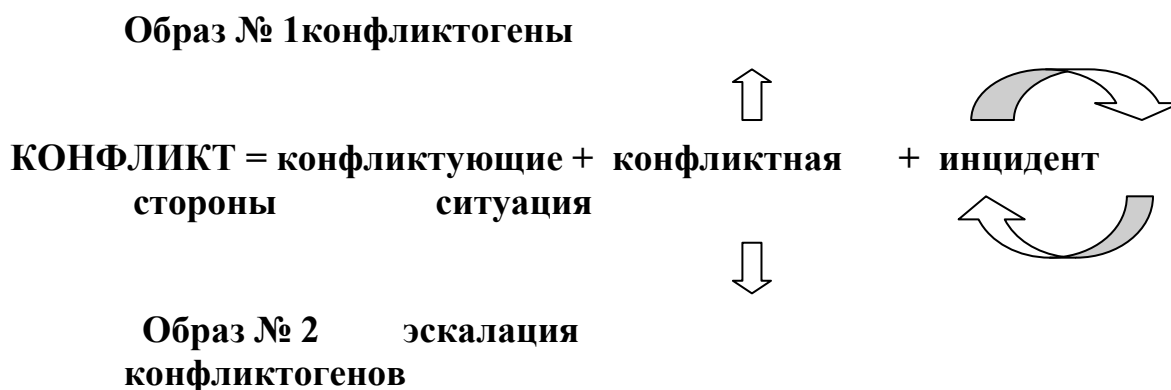


Рисунок 4 – Структура межличностных конфликтов

**Конфликтующие стороны** – непосредственные участники конфликтного взаимодействия.

**Конфликтная ситуация** – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта, это ситуация скрытого или явного противоборства двух или нескольких сторон, каждая из которых имеет свои интересы, желания, взгляды, позиции, цели, мотивы, средства и способы их достижения.

В структуру конфликтной ситуации включен **предмет конфликта**, т.е. то, по поводу чего возникло противоречие. Предмет конфликта может быть как материальным, так и психологическим, но он всегда достаточно значим для участников противоборства, хотя эта значимость может быть чисто ситуативной. Предмет конфликта является одним из факторов, определяющих поведение оппонентов.

**Конфликтная ситуация – это диагноз болезни под названием «конфликт». Только правильно поставленный диагноз дает надежду на исцеление.**

На начальной стадии любого конфликта обязательно присутствуют **разные образы** одной и той же ситуации (у каждого из оппонентов свое мнение по поводу причины конфликта).

Но наличие конфликтной ситуации – это еще не конфликт. Нужна «последняя капля» или «спичка», которая выведет разногласия на уровень противоборства – должен произойти **инцидент**.

В качестве инцидента могут выступать и нелепое стечение обстоятельств, случай, но чаще всего, инцидент – это напрямую запущенные **конфликтогены** в адрес оппонента.

**Конфликтогены** – это слова, действия (или бездействия), направленные в адрес партнера по общению и способствующие разжиганию конфликтной ситуации.

Но в одну сторону запущенный конфликтоген – это тоже еще не конфликт. Все зависит от того, как отреагирует оппонент. И если вторая сторона умеет «гасить» конфликтогены (т.е. быстро понимает истинную причину конфликтного поведения оппонента и самого конфликта, не сопротивляется отрицательной энергии партнера, не отвечает на агрессию агрессией, выбирает адекватную ситуации тактику поведения), то конфликт не состоится.

Если же на конфликтоген отвечают конфликтогеном, то зарождается эскалация конфликтогенов (обмен «любезностями») и конфликт обязательно произойдет.

Таким образом, **конфликт** – это обострение противоречий (конфликтная ситуация) и столкновение (инцидент) двух или более участников (субъектов, оппонентов) в процессе решения проблемы (предмет), имеющей деловую или личную значимость для каждой из сторон.

Таблица 1 – Система классификации конфликтов

№ п/п	Основание классификации	Виды конфликтов	Общая характеристика
1.	Сферы проявления конфликта	Экономические	В основе лежат экономические противоречия
		Идеологические	В основе лежат противоречия во взглядах
		Социально-бытовые	В основе лежат противоречия социальной сферы
		Семейно-бытовые	В основе лежат противоречия семейных отношений
2.	Степень длительности и напряженности конфликта	Бурные быстротекущие	Возникают на основе индивидуальных психологических особенностей личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих

		Острые длительные	Возникают при наличии глубоких противоречий
		Слабовыраженные и вялотекущие	Связаны с не очень острыми противоречиями, либо пассивность одной из сторон
		Слабовыраженные и быстротекущие	Связаны с поверхностными причинами, носят эпизодический характер
3.	Степень проявления	Скрытый	Затрагивает обычно двух людей, которые до поры до времени стараются не показывать вида, что конфликтуют
		Открытый	Конфликтное взаимодействие явное, неприкрытое
		Случайный Хронический	Стихийно возникающие Сознательно провоцируемые
4.	Субъекты конфликтного взаимодействия	Внутриличностные	Возникают при столкновении противоположных мотивов, потребностей, интересов у одного и того же человека
		Межличностные	Субъектами конфликта выступают две личности
		«Личность-группа»	Субъекты конфликта: с одной стороны личность, а с другой – группа (микрогруппа)
		Межгрупповые	Субъектами конфликта являются социальные группы
5.	Направление конфликтного процесса	Вертикальный	Между личностями с разными социальными статусами
		Горизонтальный	Между личностями с равными социальными статусами
	Социальные последствия	Конструктивные	В основе, как правило, лежат объективные противоречия, удовлетворяются потребности обеих сторон, способствуют развитию отношений
		Деструктивные	В основе чаще лежат субъективные причины, создают социальную напряженность и ведут к разрушению социальной системы
	Предмет конфликта	Реалистичные (предметные)	Имеют четкий предмет
		Нереалистичные (беспредметные)	Не имеют предмета или имеют предмет, который является жизненно важным для одного субъекта конфликта
	Количество причин конфликта	Монокаузальный	Имеют в своей основе одну истинную причину
		Поликаузальный	Имеют несколько причин, прослеживается даже своеобразная причинная иерархия

Из всего многообразия представленных в таблице видов конфликтов наиболее значимой для понимания и конструктивного их разрешения является **классификация конфликтов в соответствии с субъектами конфликтного взаимодействия**(4). Рассмотрим их в первую очередь более детально.

Участниками **внутриличностного конфликта** являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира одной и той же личности. Внутриличностный конфликт – это ситуация, в которой на человека одновременно действуют противоположно направленные силы равной величины.

***Внутренние причины личностных конфликтов:***

- 1) страх за собственную безопасность,
- 2) повышенная критичность к поступкам окружающих и низкая самокритичность,
- 3) негативное психологическое состояние(обида, переживания, раздражение, разочарование, неудовлетворенность),
- 4) завышенная или заниженная самооценка и уровень притязаний,
- 5) комплексы неполноценности или превосходства,
- 6) неудовлетворенные потребности.

***Особенности внутриличностных конфликтов***

- Необычность с точки зрения структуры (*нет субъектов конфликтного взаимодействия*).
- Специфичность форм протекания и проявления (*сопровождается страхом, депрессией, стрессом, часто выливается в невроз*).
- Латентность (*внутриличностный конфликт не всегда легко обнаружить*).

Довольно часто истинной причиной всех остальных видов конфликта являются неразрешенные внутриличностные конфликты людей.

***Отличительные особенности межличностного конфликта:***

- Противоборство людей происходит здесь и сейчас, «лицом к лицу»;
- Высокая эмоциональность и охват практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами;
- Является своеобразным «полигоном» проверки всех индивидуально-психологических особенностей личности;
- Затрагивает интересы не только конфликтующих, но и тех, с кем они непосредственно связаны.

***Специфика и разновидности конфликта «личность – группа»***

Первая особенность связана со структурой такого конфликта. Субъектом в нем, с одной стороны, выступает личность, а с другой – группа. Следовательно, конфликтное взаимодействие здесь происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной

ситуации представлены первым субъектом в индивидуальных взглядах, а вторым – в групповых.

Вторая особенность отражает специфику причин рассматриваемого конфликта, которые непосредственно связаны с положением индивида в группе.

Таблица 2 – Разновидности конфликта «личность-группа»

Вариант конфликта	Возможные причины
Руководитель-коллектив	Стиль управления, низкая компетентность руководителя, сильное влияние конкурирующих микрогрупп.
Член коллектива – коллектив	Конфликтная личность, нарушение групповых норм или ролевых ожиданий, несоответствие внутренней установки статусу.
Лидер – группа (микрогруппа)	Превышение полномочий лидерства, применение компромата против лидера, изменение группового сознания.

Третья особенность находит свое отражение в формах проявления данного конфликта (применение групповых санкций, резкая критика в адрес конфликтующего, существенное ограничение или полное прекращение неформального общения членов группы с конфликтующим вплоть до моббинга).

### ***Особенности межгрупповых конфликтов***

Человек в процессе жизни одновременно является членом нескольких социальных групп. Это членство носит изменчивый характер (меняется возраст человека, его статус, место работы, семейное положение, профессия и т.д.). Так как интересы различных групп, как правило, не совпадают, это приводит к конфликтному взаимодействию. Опасность таких конфликтов заключается в том, что они часто возникают из-за амбиций лидеров, а большинство участников конфликта не осознают, чьи истинные интересы они отстаивают и почему. С одной стороны, оказать решающее влияние на ход и исход событий по большей части они не могут. А с другой, уклониться от них они тоже не в праве, т.к. являются членом группы.

- «Деиндивидуализация» взаимного восприятия (каждая из сторон конфликта видит другую группу обезличенной, самим же в составе группы обеспечена анонимность, что сдерживает нормы самоконтроля и отпускает социальные тормоза»).

- Антагонизм субъектов конфликта (всегда срабатывает схема «Мы – Они» и «Свои – Чужие»).

- Неадекватное социальное групповое сравнение (своя группа всегда оценивается выше, а достоинства противоборствующей группы занижаются или вовсе отрицаются)

- Групповая атрибуция (позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой группы объясняется внутренними причинами, а,

соответственно, негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой объясняется внешними обстоятельствами)

### Динамика конфликта

Важной характеристикой конфликта как сложного социально-психологического явления является его динамика.

**Этапы конфликта** отражают существенные моменты, характеризующие развитие конфликта от его возникновения и до разрешения.

Таблица 3 – Этапы конфликта

№	Этап конфликта	Характеристика взаимодействия
1.	<i>Возникновение и развитие конфликтной ситуации</i>	Конфликтная ситуация создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта.
2.	<i>Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта</i>	Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания могут быть: изменение настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего потенциального оппонента, ограничение контактов с ним и т.д.
3.	<i>Начало открытого конфликтного взаимодействия</i>	Участник, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям в форме демарша, заявления, предупреждения и т.п., направленным на нанесение ущерба оппоненту. Другой участник осознает, что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.
4.	<i>Развитие открытого конфликта</i>	Участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.
5.	<i>Разрешение конфликта</i>	В зависимости от содержания разрешение конфликта может быть достигнуто двумя методами (средствами): <i>педагогическими</i> (беседа, разъяснение, убеждение, просьба, помощь медиатора и т.п.) или <i>административными</i> (перевод в другую группу, решение комиссий, приказ руководителя, увольнение, решение суда и т.п.)

## Объективные и субъективные причины конфликтов

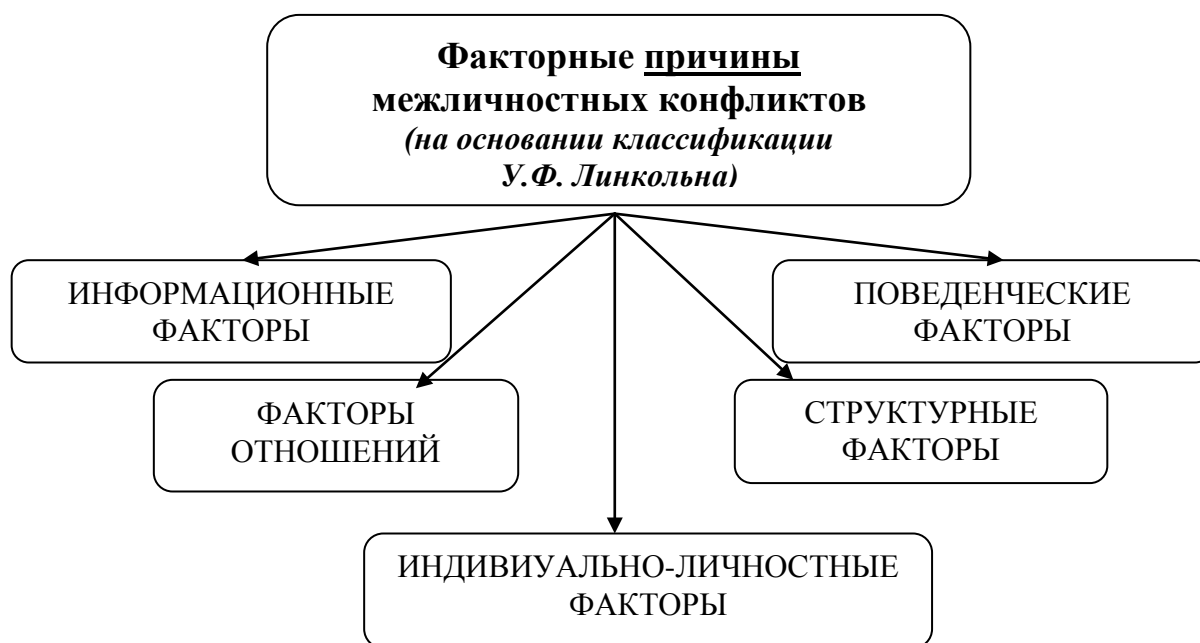


Рисунок 5 – Причины межличностных конфликтов

### ***К информационным факторам относятся:***

- Неполные и неточные факты
- Слухи, невольная дезинформация
- Преждевременная или переданная с опозданием информация
- Ненадежность источников информации, свидетелей, экспертов
- Нарушение принципа конфиденциальности
- Семантическая многозначность отдельных терминов

### ***Поведенческие факторы:***

- Стремление к превосходству
- Проявление агрессивности
- Проявление эгоизма
- Грубость, непредсказуемость, неуместность поведения оппонента
- Ситуации угрозы безопасности человека (физической, финансовой, социальной или эмоциональной)
  - Кто-то не оправдывает ожиданий, не выполняет своих обязательств, отвлекает, вызывает дискомфорт
  - Не правильно выбранная стратегия поведения в конфликте

### ***Факторы отношений:***

- Несовместимость по ценностям, интересам, манерам поведения и общения
- Несовместимость личных и профессиональных целей



- Социокультурные различия участников взаимодействия
- Коммуникативные установки, осадок от прошлых конфликтов, неумение прощать
- Давление ценностей групп, к которым принадлежат конфликтующие личности

**Структурные факторы** – это относительно стабильные обстоятельства, существующие объективно, которые практически невозможно изменить отдельному человеку:

- Власть, система управления
- Социальная принадлежность
- Существующие отношения собственности
- Религии, системы правосудия, статусы, социальные роли, традиции
- Географическое положение, частота и интенсивность контактов того или иного сообщества людей с внешним миром

**К индивидуально-личностным факторам отнесем:**

- Характерологические особенности личности
- Общий уровень культуры личности
- Гендерные различия
- Возрастные особенности
- Уровень конфликтности человека

### Типология конфликтных личностей

По уровню конфликтности  
всех людей можно разделить на две категории:

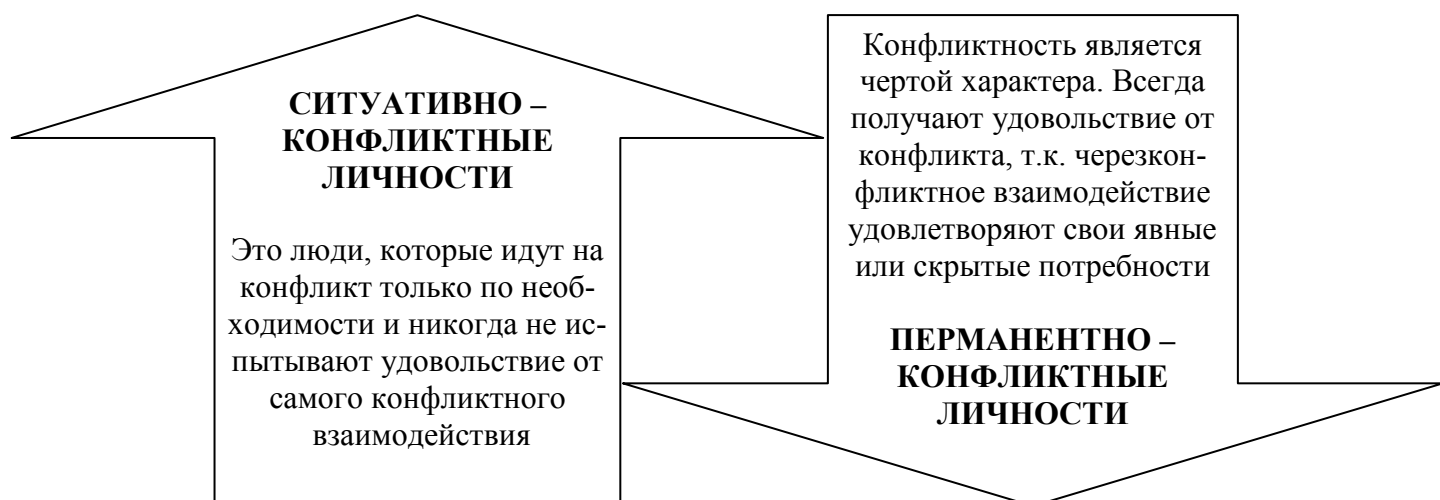


Рисунок 6 – Типология конфликтных личностей по уровню конфликтности

**Краткие характеристики основных типов  
перманентно-конфликтных личностей**

(составлены на основе исследований Ф.М.Бородкина, Н.М.Коряка (1986),  
В.П.Захарова, Е.С.Сидоренко (1990))

***Демонстративный тип:***

- хочет быть в центре внимания,
- любит хорошо выглядеть в глазах других,
- его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся,
- ему легко даются поверхностные конфликты, любит свои страдания и стойкостью,
- рациональное поведение выражено слабо, налицо поведение эмоциональное,
- планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощает его в жизнь,
- хорошо приспосабливается к различным ситуациям,
- кропотливой систематической работы избегает,
- никогда не избегает конфликтов,
- часто оказывается источником конфликта, но не считает себя таковым.

***Ригидный тип:***

- обладает завышенной самооценкой,
- постоянно требует подтверждения собственной значимости.
- подозрителен,
- часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств,
- прямолинеен и негибок,
- с большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением,
- выражение почтения со стороны окружающих воспринимает как должное,
- выражение недоброжелательности со стороны окружающих воспринимается им как обида,
- малокритичен по отношению к своим поступкам,
- болезненно обидчив, повышенно чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

***Неуправляемый тип:***

- импульсивен, недостаточно контролирует себя,
- поведение такого человека плохо предсказуемо,
- ведет себя вызывающе, агрессивно,
- часто не обращает внимания на общепринятые нормы,
- характерен высокий уровень притязаний, несамокритичен,
- во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других,

- недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами,
- из прошлого опыта (даже горького) не извлекает уроков на будущее.

***Сверхточный (педантичный) тип:***

- скрупулезно относится ко всему( к работе, порядку, чрезмерно чувствителен к деталям),
- предъявляет повышенные требования к себе,
- предъявляет повышенные требования к окружающим, причем так, что у людей возникает чувство, что к ним придираются,
- обладает повышенной тревожностью,
- склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих,
- способен к быстрому разрыву отношений из-за обиды,
- сдержан во внешних, особенно эмоциональных проявлениях,
- не очень хорошо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

***Конфликтная личность – бесконфликтный тип:***

- неустойчив в оценках и мнениях, обладает легкой внушаемостью,
- зависит от мнения окружающих, особенно лидеров,
- внутренне противоречив,
- характерна некоторая непоследовательность поведения,
- ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях,
- недостаточно хорошо видит перспективу,
- излишне стремиться к компромиссу,
- не обладает достаточной силой воли,
- не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Есть несколько **универсальных принципов** общения с конфликтными людьми:

1) Осознайте, что человек труден в общении, и определите, к какому типу людей он относится.

2) Не попадите под влияние этого человека, его точки зрения, мироощущения; сохраняйте спокойствие и нейтралитет.

3) Если вы не хотите или не имеете возможности уклониться от общения с таким человеком, постарайтесь поговорить с ним и выявить причины его «трудности».

4) Постарайтесь найти способ удовлетворения его скрытых интересов и потребностей социально приемлемым способом.

5) Помните, что в конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции, конфликтному человеку трудно контролировать свое эмоциональное состояние, а тем более слова и поступки.

6) Учитесь не принимать на свой счет слова и поведение данного человека, зная, что для удовлетворения своих интересов трудный человек так ведет себя со всеми.

## Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте

Под *технологиями рационального поведения в конфликте* мы будем понимать совокупность способов психологической коррекции, направленной на обеспечение конструктивного взаимодействия оппонентов на основе *самоконтроля эмоций, поведенческих и вербальных реакций*.

Известный российский конфликтолог Н.В.Гришина описывает три принципиальных возможности действий в сложившейся конфликтной ситуации:

- 1) путь «борьбы», направленный на то, чтобы всеми доступными средствами добиться желаемого;
- 2) уход от конфликта (по принципу «лучший бой тот, который не начался»);
- 3) ведение переговоров с целью найти приемлемое решение возникшей проблемы.

Каждая из этих возможностей предполагает соответствующие стратегии поведения участников конфликта. Для описания стратегий конфликтного взаимодействия на практике часто применяют двухмерную модель К.Томаса и Р.Киллмена, где за основу берется степень ориентации участников ситуации на свои интересы и интересы партнера.

При рассмотрении предыдущей темы «Психология общения» мы вскользь касались стратегий межличностного взаимодействия, сейчас же рассмотрим их подробнее как *пять основных стратегий поведения в конфликтных ситуациях*:

### 1. Принуждение (борьба, соперничество)

Тот, кто выбирает данную стратегию поведения, прежде всего, исходит из оценки личных интересов в конфликте, как высоких, а интересов своего соперника – как низких и пытается заставить принять свою точку зрения, во что бы то ни стало. При этом он либо игнорирует ту «цену» в своих отношениях с партнером, которая будет заплачена в результате его действий, либо просто не задумывается над этим. Данный стиль связан с агрессивным поведением, т.к. активно используется власть, основанная на принуждении, авторитет, связи, сила закона и т.п.

### 2. Уход (уклонение)

Стратегия ухода отличается стремлением уйти от конфликта, характеризуется низким уровнем направленности на личные интересы и интересы соперника и является взаимной. Это по сути дела взаимная уступка. Такое поведение может быть уместным, если предмет разногласий не представляет для оппонентов большой ценности, если ситуация может разрешиться сама собой, если в данный момент нет условий для продуктивного разрешения конфликта, но предполагается, что через некоторое время они появятся.

### 3. *Приспособление (уступка)*

Предполагает отказ человека от собственных интересов, готовность принести их в жертву, в пользу интересов соперника. Эта стратегия может быть признана рациональной, когда предмет разногласий имеет для человека меньшую ценность, чем взаимоотношения с противоположной стороной. Приоритет отдается сохранению межличностных отношений.

### 4. *Компромисс*

Компромиссная стратегия поведения характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне. Данная стратегия не портит межличностные отношения, чаще всего способствует их положительному развитию. Однако компромисс – это «половинчатые решения». Потребности сторон удовлетворяются частично и через некоторое время могут появиться и дисфункциональные последствия компромиссного решения, конфликт может возникнуть вновь, так как породившая его проблема была решена не до конца.

### 5. *Сотрудничество (решение проблемы)*

При такой стратегии участники признают право друг друга на собственное мнение и готовы его понять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход. Данная стратегия характеризуется высоким уровнем направленности, как на собственные интересы, так и на интересы оппонента. Установку на сотрудничество обычно формулируют так: «Не ты против меня, а мы вместе против проблемы».

Особое место в оценке стратегий поведения личности в конфликте занимает **ценность для нее межличностных отношений** с оппонентом. Если для одной стороны межличностные отношения с другой стороной (дружба, любовь, товарищество, партнерство и т.д.) не представляют никакой ценности, то и поведение его в конфликте будет отличаться деструктивным содержанием или крайними позициями в стратегии (принуждение, борьба, соперничество, конкуренция). И, наоборот, ценность межличностных отношений для субъекта конфликтного взаимодействия, как правило, является существенной причиной конструктивного поведения в конфликте или направленностью такого поведения на компромисс, сотрудничество, уклонение или уступку.

С.М.Емельянов предлагает дополнить двухмерную модель Томаса – Киллмена третьим измерением – **ценностью межличностных отношений (МЛО)**. Схематически такую модель можно представить следующим образом:

Уровень  
направленности

Ценность межлич-  
ностных отношений

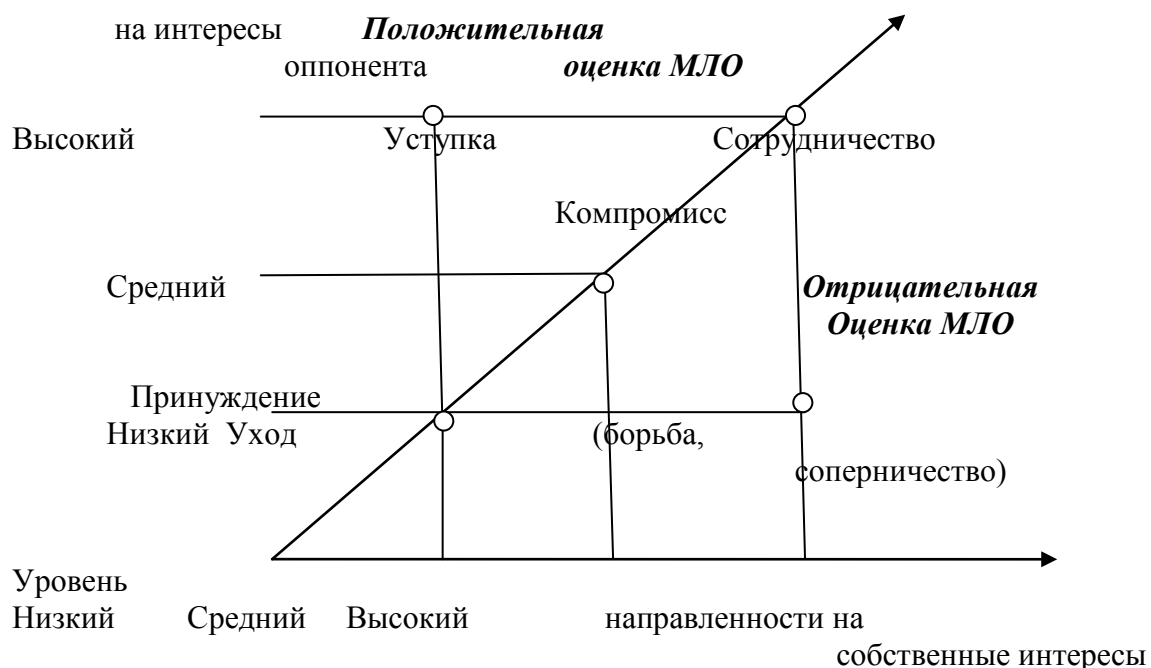


Рисунок 7 – Трехмерная модель стратегии поведения в конфликте

### **Общие правила поведения в конфликте:**

- Несопротивляйтесь отрицательной энергии партнера, пусть он «выпустит пар», если есть конфликт, и тем более, если его нет. Однако учитесь не принимать этот пар на себя.
- Придерживайтесь правила «эмоциональной выдержки». Агрессия на агрессию – это животная реакция. Люди способны осознавать и контролировать свои чувства.
- Внимательно слушайте и показывайте, что вы слышали сказанное (слушать – слышать – и услышать – это разные вещи!).
- Будьте готовы разбираться с проблемой, а не с людьми. Будьте жестки по отношению к проблеме и мягки по отношению к людям.
- Концентрируйте внимание на интересах, а не на позициях. Позиция – это то, о чем мы заявляем, на чем настаиваем. Интересы – это то, что побудило нас принять данное решение. Именно в них – ключ к решению проблемы («Давайте взглянем на проблему как на вопрос удовлетворения наших общих интересов»).
- Должна быть жесткая установка: любой человек для меня – учитель, а не враг (он является источником моего опыта конфликтного взаимодействия, дает мне опыт выхода из конфликта, показывает наглядный пример поведения в конфликте и т.д.).
- Задача любого человека в конфликте – «сохранить свое достоинство». Цивилизованный человек всегда помнит не только о своем достоинстве, но и в другом человеке видит и уважает личность, умеет оставлять право на индивидуальность.

- Говорите в конфликте исключительно ради достижения цели (иногда проблема возникает не из-за дефицита понимания, а от избытка общения).
- Старайтесь не употреблять слова «НЕТ» и «ВЫ НЕ ПРАВЫ» – это самые конфликтные слова. Лучше сказать: «ВЫ ПРАВЫ, НО...».
- Учитесь применять «Я-высказывания» в напряженных ситуациях, то есть говорить о своих чувствах и состояниях. Это намного эффективнее, чем «навешивать ярлыки» на партнера (выражение: «Я чувствую себя обманутым» воспринимается лучше, чем: «Вы мне врете!»).
- Остерегайтесь соскальзывания на личность, старайтесь сохранять уважение неприкосновенности личности. В ответ на: «Вы всегда себя так ведете», «С вами невозможно работать» личность начинает обороняться, так как в конфликте она всегда стремится сохранить неприкосновенность.
- Если не можешь изменить саму ситуацию, то измени свое отношение к ней.
- Постоянно совершенствуйте навыки конструктивной критики.

### **Критика, ее виды и формы**

**Критика** – форма контроля и оценки действий, которые не соответствуют требованиям, предъявляемым коллективом к каждой личности.

Выделяют два вида критики: деловую и морализующую.

**Деловая критика** – направлена на выявление ошибок в работе. Она вскрывает их причины и указывает на конкретные пути выхода из создавшегося щепетильного положения.

**Морализующая критика** – это обвинительная речь в адрес провинившегося.

#### **Мотивы критики:**

1. **Критика с целью помочь делу.** Критикующий высказывается по существу, но в силу своего характера или низкой культуры общения делает это резко и шумно. Вам как руководителю нужно обратить внимание на то, что критикующий хочет помочь делу, и не обращать внимания на резкость и обидный тон высказывания.

2. **Критика с целью показать себя.** Иногда людьми используется критика с целью продемонстрировать собственные знания, опыт, эрудицию, подчеркнуть свою значимость. Лучший выход из этого положения – уйти под каким-нибудь предлогом от взаимодействия с человеком, который критикует других, чтобы показать себя.

3. **Критика с целью сведения счетов.** Сгущаются краски с целью опорочить человека за прошлые обиды. Эта критика завуалирована: критикующий не выдает своих эгоистических целей и намерений, прикрываясь заботой о деле. Доказывать что-либо тому, кто критикует с целью сведения счетов, бесполезно, нужно строить свою защиту аргументировано, для чего необходимо заручиться поддержкой окружающих.

4. **Критика с целью перестраховки.** Используется как средство завуалировать свою собственную нерешительность, боязнь взять ответственность на себя. Такая критика используется людьми с тем, чтобы при неблагоприятном повороте ситуации в будущем иметь основание заявить: «Ведь я вас предупреждал».

5. **Критика с целью упреждения заслуженных обвинений.** Такая критика предпринимается заранее, чтобы нейтрализовать выступления на собрании, при разборе различных жалоб, других случаях.

6. **Критика с целью контратаки** – как реакция на чье-либо выступление, замечания окружающих, руководителя, протест подчиненного против упреков, нареканий со стороны руководителя и других членов коллектива.

7. **Критика с целью получения эмоционального заряда.** Есть люди, которые периодически испытывают потребность в эмоциональной встряске и чувствуют себя лучше после того, как поговорят на повышенных тонах, доведут себя и окружающих до определенного накала. С этой целью они могут прибегать к критике, особенно если ее объект легко поддается эмоциональному воздействию. Всеми способами пытайтесь оградить себя от контактов с такими людьми.

#### ***Характеристика созидательной критики***

Критика – обоюдоострое оружие, способное не только созидать, но и разрушать человеческую личность. Поэтому созидательная критика должна быть позитивной, конструктивной (указывать пути преодоления обнаруженных недостатков).

Критика ведет к улучшению результатов при условии, когда:

- она является средством, а не целью;
- ее высказывает человек, пользующийся доверием и уважением критикуемого;
- критикуется дело, деятельность, а не человек;
- она применяется в особых случаях, а не является повседневной и привычной;
- она высказывается наедине или дружеским тоном.

Критика – лекарство, ее нужно уметь применять и принимать. Она, как змеиный яд: может быть полезна в малых дозах и вредна в больших. Поэтому не прибегайте к ней очень часто.

Критиковать необходимо корректно и тактично. Не задевайте личность, не наносите удар по самолюбию.

Незаслуженная критика, подобно бумерангу, обычно возвращается назад хорошо подготовленной ответной критикой.

Не начинайте свою речь с выражения: «Я давно уже хотел сказать...», а также избегайте слов *всегда* и *никогда*. Обычно они свидетельствуют о предвзятости. Это затрудняет принятие критики.

Если партнера вы никогда не хвалили, не ожидайте, что на вашу критику он отреагирует положительно.



Не сравнивайте поведение данного человека с поведением других. Не уничтожайте индивидуальность – это всегда вознаграждается сполна.

Не стройте критику на сведениях личных счетов: «око за око», «зуб за зуб». Это унижительно.

Если вас хотят покритиковать более опытные партнеры, обратитесь к ним сами: «У вас больше опыта, выскажите, пожалуйста, свои критические замечания. Ваши советы мне помогут». Критика в данном случае будет конструктивной.

Помните, что для принятия и осознания любой критики нужно время. Не ждите, что человек сразу же согласится с вашим критическим замечанием.

### ***Рекомендации тому, кого критикуют***

1. Критикуют только того, кто способен исправить положение.
2. Если Вас критикуют, значит, верят в вашу порядочность, в то, что вы не станете преследовать за критику.
3. Если я сдержанно, по-деловому отношусь к критике, значит я – сильная личность.

***Первый шаг*** правильного восприятия критики – ее фиксация,

***второй*** – осмысление с целью извлечения пользы,

***третий*** – исправление недостатков,

***четвертый*** – создание условий, исключающих ее повторение.

4. Наиболее благоприятное впечатление производит такой ответ на критику, который содержит конкретные обязательства, относительно того, что будет сделано для улучшения дел с конкретным указанием сроков и реальных возможностей.

5. Всякая критика полезна:

- это резерв вашего совершенствования (критика помогает увидеть те проблемы, сферы деятельности, которые оказались вне моего поля зрения; помогает своевременно принять необходимые решения, предупреждающие сбои в работе).

- любая критика требует размышления минимум о том, чем она вызвана, максимум – о том, как исправить положение;

- она выявляет отношение критикующего к вам.

### **Медиация как метод управления конфликтом**

***Медиация*** – переговорный процесс по разрешению конфликта с участием посредника–медиатора.

Медиация призвана помочь разрешению конфликта тогда, когда сами по себе конфликтующие стороны не в состоянии вести продуктивный диалог.

Медиация – это целенаправленное вмешательство, способное сначала ослабить конфликт, затем подготовить почву для принятия взвешенных решений, и, наконец, разрешить проблему. Даже если не все элементы

спора разрешаются, существующий конфликт с помощью медиации может быть лучше понят его участниками и переведен на управляемый уровень.

Сущность посредничества как метода управления конфликтом заключается в том, что стороны обращаются к помощи постороннего советчика или консультанта для оценки ситуации со стороны и поиска путей разрешения конфликта.

Преимущество постороннего человека состоит в том, что он не участвует в конфликте и не подвержен эмоциям, которые могут быть препятствием на пути к разрешению конфликта. Посторонний наблюдатель может беспристрастно оценить динамику развития конфликтной ситуации и предложить такой способ решения проблемы, который окажется действенным.

### ***Принципы и правила медиации***

- Нейтралитет и независимость медиатора
- Добровольность участия в медиации
- Конфиденциальность переговоров
- Равноправие конфликтующих сторон
- Ответственность конфликтующих сторон и медиатора
- Информированность конфликтующих сторон
- Необходимо внимательное отношение к обеим конфликтующим сторонам – «инициатору» и «обвиняемому»
- Выяснить, чего добивается инициатор, каковы его цели: деловые, самоутверждение, амбиции, стремление унизить оппонента и т.д.
- Инициатор конфликта должен сам предложить позитивное решение, а не только наказующее
- Особое внимание – конфликтным личностям
- Всегда помнить об индивидуальности каждого человека

### ***Возможные дисфункциональные последствия конфликтов:***

1. Непродуктивные, конкурентные отношения между людьми.
2. Отсутствие стремления к сотрудничеству, добрым отношениям.
3. Представление о противоположной стороне как о «враге», о своей позиции – как об исключительно положительной, о позиции оппонента – только как об отрицательной.
4. Сворачивание или полное прекращение взаимодействия с противоположной стороной, препятствующее решению производственных задач.
5. Убеждение, что «победа» в конфликте важнее, чем решение реальной проблемы.
6. Чувство обиды, неудовлетворенности, плохое настроение, текучесть кадров.

### ***Функциональные последствия конфликтов:***

1. Проблема решается таким путем, который устраивает все стороны, и в результате люди чувствуют себя причастными к решению важной для них проблемы.

2. Совместно принятое решение быстрее и лучше претворяется в жизнь.

3. Стороны приобретают опыт сотрудничества при решении спорных вопросов и могут использовать его в будущем.

4. Эффективное разрешение конфликтов между руководителем и подчиненными разрушает так называемый «синдром покорности» – страх открыто высказывать свое мнение, отличное от мнения старших по должности.

5. Улучшаются отношения между людьми.

6. Люди перестают рассматривать наличие разногласий как «зло», всегда приводящее к плохим последствиям.

7. Разрешением конфликта является устранение проблемы, породившей конфликтную ситуацию, и восстановление нормальных отношений между людьми.

### **Вопросы для размышления и самоподготовки:**

1. Приведите примеры, в каких ситуациях 5 перечисленных стратегий поведения в конфликте могут быть эффективными, а в каких случаях неприемлемы?

2. Составьте ситуационную задачу (материал возьмите из личного опыта конфликтного взаимодействия) и представьте ее на занятии для решения всей группе.

3. Может ли в конструктивно разрешенном конфликте быть *победитель*?

4. Оцените свое поведение в конфликтных ситуациях.

### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Вишнякова, Н.Ф. Конфликтология: Учеб. пособие. 3-е изд. / Н.Ф. Вишнякова. – Мн.: Университетское, 2002. – 318 с.

2. Гришина, Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. / Н.В. Гришина – СПб.: Питер, 2008. – 544 с.

3. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. – 2-е изд., доп. и перераб. / С.М. Емельянов. – СПб.: Питер, 2004. – 400 с.

4. Платонов, Ю. Психология конфликтного поведения / Ю. Платонов. – СПб.: Речь, 2009. – 544 с.

## **ГРУППА КАК СОЦИАЛЬНАЯ ОБЩНОСТЬ ЛЮДЕЙ**

## Понятие группы

**Группа** – ограниченная размером общность людей, выделяющаяся или выделяемая из социального целого по определенным признакам: характеру деятельности, социальной или классовой принадлежности, структуре, композиции, уровню развития и пр. (С.Ю. Головин *Словарь практического психолога*. 1998).

Группы имеют свои нормы и правила, церемонии и ритуалы.

Эта общность обладает рядом существенных **признаков**:

- 1) внутренней организацией, которая состоит из органов управления, социального контроля и санкций;
- 2) групповыми ценностями, на основе которых развивается социальное чувство общности, выражаемое словом «мы», а также формируется общественное мнение группы;
- 3) собственным принципом обособления, отличающим ее от других, «чужих» групп;
- 4) групповым давлением, т.е. воздействием на поведение членов группы;
- 5) общими целями и задачами деятельности;
- 6) стремлением к устойчивости благодаря механизмам отношений, возникающим между людьми в ходе решения групповых задач;
- 7) закреплением традиций.

В группе реально представлены общественные отношения, которые проявляются в ходе взаимодействия их членов между собой и с представителями других групп.

Классификация групп может производиться по различным основаниям.

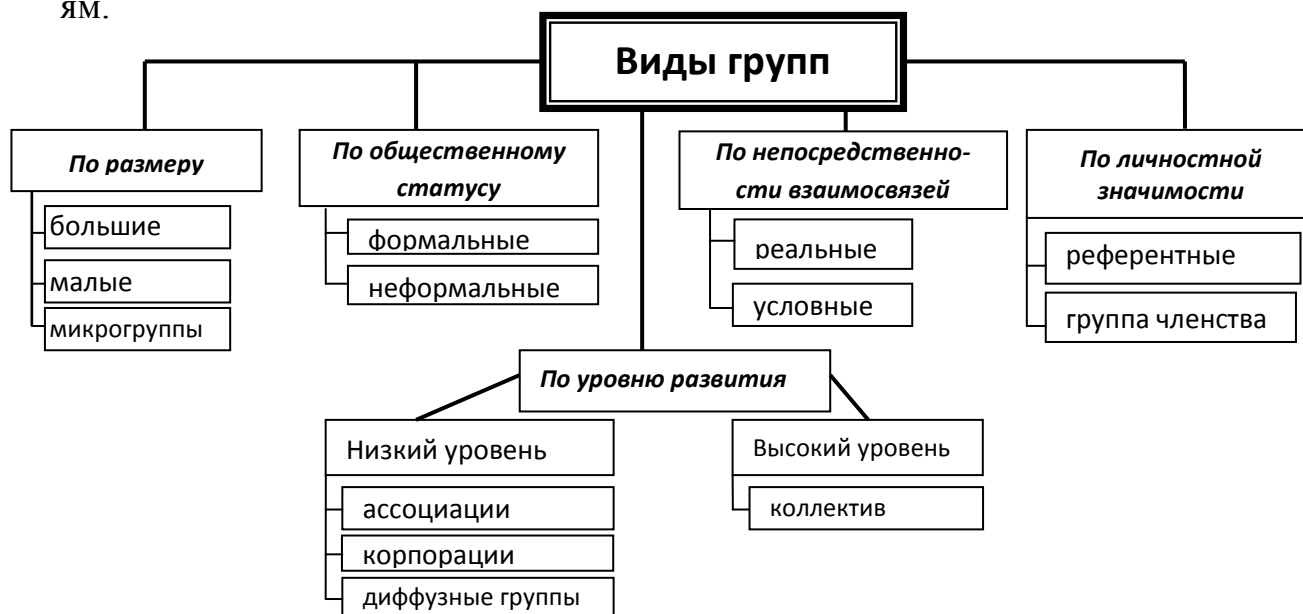


Рисунок 8 – Классификация видов групп

## Понятие динамики группы

**Динамика группы** – это социально-психологические процессы, приводящие группу в определенные состояния с помощью различных групповых механизмов. Они обеспечивают формирование, функционирование и развитие группы.

Существует целое направление исследований, получившее название «Групповая динамика». Основателем этого направления был американский психолог К. Левин.

Представление о динамике группы предполагает рассмотрение следующих вопросов: групповые процессы, групповые состояния, групповые эффекты, уровни развития группы.

*Групповые процессы* – это совокупность последовательных целенаправленных или спонтанных действий членов группы, которые направлены на достижение определенного результата деятельности.

*Групповые состояния* – это относительно статистический момент динамики группы. Он характеризуется устойчивостью, закреплённостью и повторяемостью действий и психических состояний членов группы, а также социально-психологическими особенностями их взаимоотношений и взаимодействия.

К групповым процессам относятся: общение, консолидация, лидерство, конкуренция, адаптация, принятие решения и эмоциональная идентификация. Они являются компонентами общего процесса решения групповой задачи, выполнения совместной деятельности. Групповые процессы, как отдельно, так и в совокупности могут приводить к групповым состояниям: направленности, подготовленности, активности, организованности, сплоченности, интегративности и референтности; которые в совокупности, являются компонентами такого общего состояния группы, как социально-психологический климат.

*Групповые эффекты* – это способы влияния людей друг на друга, а также механизмы функционирования группы, с помощью которых осуществляются групповые процессы и достигаются групповые состояния. В социальной психологии выделяют два основных групповых эффекта: реакция человека на присутствие других людей и чувство принадлежности к группе.

*Уровни развития группы* – это выделенный качественный этап, с помощью которого можно охарактеризовать социально-психологическую зрелость группы. Существует несколько классификаций уровней развития группы. Например, Л.И. Уманский выделяет шесть уровней:

1) Конгломерат (лат. conglomeratus – собранный, скопившийся) – это группа ранее непосредственно не знакомых людей, оказавшихся в одно и то же время на одно и то же время на одной территории. У каждого члена такой группы своя индивидуальная цель. Совместная деятельность отсутствует.

2) Номинальная группа (лат. *nominalis* – именной, существующий только по названию) – *это группа людей, собравшихся вместе и получивших общее название, наименование.* Основное занятие членов группы – это общение, знакомство друг с другом и с целями и способами совместной деятельности. Группа будет считаться номинальной, пока будет в процессе согласования действий и не начнет заниматься собственно самой деятельностью.

3) Ассоциация (лат. *association* – соединение) – *это группа людей, объединенных совместной деятельностью.* При переходе на этот этап, у группы можно отметить начало формирования структуры и развитие групповой динамики. Появляются общие интересы и вырабатываются требования к элементарным нормам поведения. Появляются первые попытки лидерства.

4) Кооперация (лат. *cooperation* – сотрудничество) – *это группа активно взаимодействующих людей, добывающихся определенного результата в своей деятельности.* Происходит принятие каждым членом группы общей цели с учетом собственных целей и интересов. Характерны процессы лидерства и конкуренции. В результате в группе выделяются лидеры, ее структура четко обозначается. Каждый член группы занимает свою статусную позицию и играет соответствующие этой позиции роль. Динамика группы на этом этапе характеризуется началом выработки внутригрупповой морали.

5) Автономия (от греч. *autonomia*) – *это целостная и обособленная группа людей, работающих для достижения общих целей и получающих не только материальный результат совместной деятельности, но и удовлетворение от участия в ней.* На этом уровне происходит процесс адаптации друг к другу и люди начинают эмоционально идентифицировать себя с группой. Группа-автономия действует как единое целое, при этом происходит доминирование целостности группы над каждым, в какой-то мере подавляя индивидуальность каждого.

С этого уровня развитие группы может пойти в двух направлениях. Если группа полностью подавит индивидуальность, то образуется корпорация. Если будет достигнуто гармоничное сочетание индивидуальных и групповых интересов и ценностей, то сформируется коллектив.

6) Коллектив– (от лат. *collectivus*) – *это группа людей, осуществляющих совместную деятельность и добывающихся конечного результата на основе гармонизации индивидуальных, групповых и общественных целей, интересов и ценностей.*

### **Виды социальных влияний при групповом взаимодействии**

Специалист по групповой динамике Марвин Шоу определял *группу* как коллектив, образованный двумя или большим числом людей, взаимодействующих друг с другом или влияющих друг на друга. Рассмотрим виды социальных влияний при групповом взаимодействии.

Социальная фасилитация – мотивация, источником которой является присутствие соисполнителей или пассивных зрителей. Проявляется при достижении индивидуальных целей, то есть в присутствии других людей человек работает более продуктивно. Отмечается особенность: присутствие других возбуждает людей и делает их более энергичными. Социальное возбуждение усиливает доминирующие реакции, оно должно благоприятствовать в решении простых задач и может мешать в выполнении сложных.

Выделяют 3 фактора, которые объясняют влияние других:

- 1) *боязнь оценки*, т.е. беспокойство тем, как нас воспримут и оценят;
- 2) *перегрузка из-за рассеивания внимания*, если люди беспокоятся о том, какие успехи у их напарников – они отвлекаются;
- 3) *присутствие других* – это вызывает возбуждение.

Социальная леность – тенденция людей прилагать меньше усилий в том случае, когда они объединяют свои усилия ради общей цели, нежели в случае индивидуальной ответственности. Возникает вследствие того, что коллективные действия уменьшают боязнь оценки. Когда люди не отвечают за конечный результат и не могут оценивать свой собственный вклад, их личная ответственность распределяется между всеми членами группы. Для того чтобы увеличить мотивацию членов группы, можно предложить стратегию идентификации и индивидуальной продуктивности.

Деиндивидуализация – стирание обычных границ дозволенного, когда человек находится в толпе, что повышает вероятность импульсивного или девиантного поведения. Возникает в результате отсутствия личной ответственности и стирания норм поведения в ситуациях, которые обеспечивают анонимность и не концентрируют внимание на отдельном индивиде. Примером является: швыряние еды в столовой, вандализм, ограбления, самосуд толпы и т.п.

Групповая поляризация – феномен, возникающий как результат групповой дискуссии, в ходе которой разнородные мнения и позиции участников не сглаживаются, а оформляются к концу дискуссии в две полярно противоположные позиции, исключая любые компромиссы.

Групповое мышление – психологический феномен, возникающий в группе людей, внутри которой желание социальной гармонии приводит к некорректному или нерациональному принятию решений. Члены группы стараются минимизировать конфликт и достичь единого решения без достаточной критической оценки альтернативных точек зрения, активно пресекая отклоняющиеся мнения и изолируя себя от внешнего влияния.

Влияние меньшинства – меньшинство наиболее влиятельно тогда, когда оно упорно и последовательно отстаивает свои взгляды, когда его действия свидетельствуют об уверенности в себе и когда ему удастся привлечь на свою сторону кого-либо из сторонников большинства.

Основные следствия влияния меньшинства:

1) побуждает большинство к поиску новых аргументов в защиту своей позиции, в результате большинство может еще больше убедиться в своей правоте, и это убеждение опирается на результаты анализа и размышления;

2) возрастает вероятность выработки креативных решений;

3) отсутствие «здорового» меньшинства, не разделяющего общей точки зрения, легко может привести группу к застою.

### **Структура отношений в группе**

Группа представляет собой чрезвычайно сложный организм, активность которого разворачивается одновременно во многих направлениях и требует особых усилий по сохранению целенаправленности групповых усилий, объединения индивидуальных активностей в единое целое.

Для более точной характеристики места каждого человека в структуре внутригрупповых отношений психологи пользуются понятиями: *позиция*, *статус*, *внутренняя установка* и *роль*.

**Позиция** – это понятие, обозначающее официальное положение человека в той или иной подсистеме отношений. Она определяется связями данного человека с остальными членами группы. От позиции, занимаемой человеком в группе, зависит степень его потенциального влияния на поступки остальных членов группы.

**Статус** – это реальная социально-психологическая характеристика положения индивида в системе внутригрупповых отношений, степень действительной авторитетности для остальных участников.

Когда о человеке говорят, что он занимает определенную *позицию*, то этим подчеркивается его официальное должностное положение в коллективе. Если же о человеке говорят, что он имеет высокий *статус*, то под этим подразумевается, что данная личность пользуется признанием и авторитетом среди коллег, вызывает доверие к себе и способна оказывать на членов группы существенное психологическое влияние.

**Внутренняя установка** – это личное, субъективное восприятие им своего собственного статуса, то, как он оценивает свое реальное положение, свой авторитет и степень влияния на остальных членов группы.

**Роль** – нормативно заданный и коллективно одобряемый образец поведения, ожидаемого от человека, занимающего в группе определенную позицию. Роль может определяться официальной должностью, может избираться самим членом группы.

Войдя в определенную роль в данной группе, человек постепенно привыкает к ней, и сами члены группы начинают ожидать от него поведения, соответствующего заданной или избранной роли.

**Структура социальной власти в малой группе** – это система взаиморасположений членов группы в зависимости от их способности оказывать влияние в группе. Социальная власть в группе может осуществляться в



различных формах, среди которых наиболее изучены феномены лидерства и руководства.

### **Зависимость развития коллектива от авторитета руководителя и стиля руководства**

**Руководство** – процесс управления группой, осуществляемый руководителем или посредником между социальной властью и членами общности на основе правовых норм и полномочий, данных ему.

**Руководитель** – лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель группы должен обладать рядом качеств, среди которых первостепенными являются высокая деловая активность, гибкость мышления, адаптируемость к изменяющимся условиям, коммуникативная культура и т.п. Основным инструментом психологического влияния руководителя на группу является его авторитет.

**Авторитет руководителя** – это мера принятия коллективом его личностных и деловых качеств.

Стиль руководства выражается в том, какими приемами руководитель побуждает коллектив к инициативному и творческому подходу к выполнению возложенных на него обязанностей, как контролирует результаты деятельности подчиненных. Степень, до которой управляющий делегирует свои полномочия, типы власти, используемые им, и его забота, прежде всего о человеческих отношениях или о выполнении задачи – все это отражает стиль руководства данного руководителя. От стиля руководства зависят мотивация работников, их отношение к труду, взаимоотношения и многое другое.

**Стиль руководства (управления) коллективом** – интегральная характеристика индивидуальных особенностей личности руководителя, а также чаще всего применяемых ею способов и средств управленческой деятельности, которые характеризуют способности и особенности решения управленческих задач.

**Таблица 4 –Стили руководства**

<b>Параметры взаимодействия руководителя с подчиненными</b>	<b>Авторитарный (доминирующий)</b>	<b>Демократический (коллегиальный)</b>	<b>Либеральный (попустительский)</b>
Способ принятия решения	Решает единолично	Советует или принимает решение совместно с подчиненными	Ждет указаний руководства или решения совещания
Сообщение информации	Доводит до сведения сотрудников только часть информации	Сообщает информацию полностью	Сообщает информацию полностью
Форма доведения решений до ис-	Сообщает свое решение в форме приказа	Использует форму предложения, просьбы	Действует при помощи просьбы, уго-

полнителя			воров
Распределение ответственности	Берет на себя или перекладывает на подчиненных	Распределяет в соответствии с переданными полномочиями	Снимает с себя всякую ответственность
Отношение к инициативе	Подавляет полностью	Поощряет, использует	Отдает в руки подчиненным
Отношение к подбору кадров	Боится квалифицированных работников	Подбирает профессионалов	Подбором не занимается
Отношение к недостатку своих собственных знаний	Все знает, все умеет	Постоянно повышает квалификацию	Повышает свои знания и поощряет к этому подчиненных
Позиция по отношению к группе	Держит дистанцию, необщителен (позиция над группой)	Дружески настроен, общителен (внутри группы)	Боится общения (в стороне группы)
Характер отношений с подчиненными	Поведение диктуется настроением	Ровен в поведении (самоконтроль)	Мягок, покладист
Отношение к дисциплине	Требует формальной, жесткой дисциплины	Стремиться к разумной дисциплине (дифференцированный подход)	Требует формальной дисциплины (или не уделяет ей внимания)
Взаимодействие	Осуществляет разделение труда. Общий план только у руководителя	Ставит общую цель. Каждый знает свою работу и работу других	Ставит общую цель. Каждый рассчитывает на себя
Оценка фактов и ситуаций	Оценивает сам или прибегает к помощи экспертов	Узнает точки зрения подчиненных и обменивается с ними мыслями	Оценка формируется под влиянием, идущих сверху или подчиненных
Отношение к моральному воздействию на подчиненных	Считает наказание основным методом стимулирования, поощряет избранных по признакам	Использует различные виды стимулов	Использует различные виды стимулов
Контроль	Осуществляет непрерывное наблюдение	Контролирует решения и результат при самоконтроле групп	Контролирует результат (самоконтроль – индивидов/групп)

С психологической точки зрения **авторитарный стиль** управления является неблагоприятным. У руководителя-автократа интерес к работнику как к личности отсутствует. Сотрудники вследствие подавления их инициативы и творческих проявлений пассивны. Они не удовлетворены своей работой и положением в коллективе. При таком стиле руководства проявляются дополнительные причины, влияющие на возникновение неблагоприятного психологического климата: появляются «подхалимы», создаются интриги. Все это является причиной повышенной психологически-стрессовой нагрузки, которая вредна для психического и физического здо-

ровья людей.

Авторитарный стиль руководства целесообразен при следующих обстоятельствах:

- в условиях чрезвычайных ситуаций, аварий, боевых действий;
- на первых этапах создания нового коллектива;
- в коллективах с низким уровнем сознательности членов;
- в армии.

С психологической точки зрения **демократический стиль** управления наиболее благоприятен. Руководитель-демократ проявляет интерес и оказывает доброжелательное внимание к сотрудникам, учитывает их интересы, потребности. Это положительно влияет на результаты труда, инициативу, активность сотрудников, удовлетворенность их своей работой и положением в коллективе.

Благоприятный психологический климат и сплоченность коллектива положительно воздействуют на психическое и физическое здоровье сотрудников. Однако при всех положительных характеристиках демократического стиля руководства его реализация возможна лишь при высоком авторитете руководителя и хорошо развитых интеллектуальных, организаторских, психолого-коммуникативных способностях.

Демократический стиль руководства целесообразно использовать в производственных коллективах независимо от отраслевой принадлежности и вида производимой продукции.

Настоящий демократичный руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным.

**Либеральный стиль руководства (свободный)** предполагает склонность к излишней терпимости, снисходительности, нетребовательности. Этот стиль дает положительные результаты, если коллектив состоит из высококвалифицированных специалистов, обладающих большими способностями к творческой самостоятельной работе, дисциплинированных и ответственных. Он может применяться и в виде индивидуального подхода к работнику. Наиболее успешно руководитель управляет тем коллективом, в котором есть знающие помощники, которые выполняют функцию руководителя.

В некоторых коллективах руководителем-либералом командуют его подчиненные, а он слывет у них «хорошим человеком». Однако это продолжается до тех пор, пока не возникает конфликтная ситуация. В этом случае недовольные подчиненные выходят из повиновения: либеральный стиль переходит в попустительский, что ведет к конфликтам, ухудшению трудовой дисциплины.

При попустительском стиле руководства руководитель самоустранивается от дел организации. Ее дела в этом случае идут как бы сами по себе за счет достаточного уровня квалифицированных подчиненных.

## Понятие лидерства. Типы лидеров

**Лидерство** – это спонтанно возникающие внутри группы психологическое влияние одного члена группы на других.

**Лидер** – член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях, т.е. наиболее авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Лидерство необходимо рассматривать как групповое явление: лидер немислим в одиночку, он всегда дан как элемент групповой структуры, а лидерство есть система отношений в структуре. Поэтому феномен лидерства относится к динамическим процессам малой группы. Этот процесс может быть достаточно противоречивым: мера притязаний лидера и мера готовности других членов группы принять его ведущую роль могут не совпадать.

**Доверие к лидеру** – это признание его высоких достоинств, заслуг и полномочий, признание правильности и результативности его действий. В любой реальной группе может одновременно существовать несколько разноплановых лидеров, занимая в ней свои ниши, и не вступая друг с другом в серьезные противоречия.

Лидерство в группе складывается из компонентов: делового, эмоционального и информационного.

**Деловое лидерство** характерно для формальных групп, решающих производственные задачи, в его основе лежат такие качества как высокая компетентность, умение лучше других решать организационные задачи, деловой авторитет, наибольший опыт в данной области.

**Эмоциональное лидерство** возникает в неформальных социальных группах на основе человеческой симпатии – притягательности лидера как участника межличностного общения. Эмоциональный лидер вызывает у людей доверие. Излучает доброту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность, создает атмосферу психологического комфорта.

К **информационному лидеру** (мозгу группы) все обращаются с вопросами, потому что он эрудит, все знает, может объяснить и помочь найти нужную информацию.

В группе могут наблюдаться формальные лидеры (официальные руководители) и неформальные.

**Формальные лидеры** – это люди, которых члены группы выбирают или выдвигают на какой-то формальный пост (например, старосты учебных групп и пр.) Таким образом, формальные лидеры связаны с официальной организацией и имеют возможность представлять всю группу в целом и защищать её интересы перед администрацией.

**Неформальные лидеры** – это люди авторитетные в сфере психологических взаимоотношений членов группы. Любой неформальный лидер обладает личностным притяжением, которое проявляется в разной форме.

Выделяют три типа лидеров.

**1. Вожак** – самый авторитетный член группы, обладающий даром внушения и убеждения. Американский исследователь *Р. Стогдилл* предложил следующий перечень качеств руководителя-вожака:

- 1) физические качества – активный, энергичный, здоровый, сильный;
- 2) личностные качества – приспособляемость, уверенность в себе, авторитетность, стремление к успеху;
- 3) интеллектуальные качества – ум, умение принять нужное решение, интуиция, творческое начало;
- 4) способности – контактность, легкость в общении, тактичность, дипломатичность.

**2. Лидер** (в узком смысле слова) менее авторитетен, чем вожак. Наряду с внушением и убеждением ему часто приходится побуждать к действию личным примером («Делай как я!»). Как правило, его влияние распространяется на часть членов неформальной группы.

**3. Ситуативный лидер** обладает личностными качествами, имеющими значение только в какой-то вполне конкретной ситуации: торжественное событие в коллективе, спортивное мероприятие, турпоход и т.п.

Дж. Морено определял лидера в терминах социометрического статуса: *лидер – это человек, который выбирается большим числом членов группы либо отбирается часто выбираемыми.*

Таким образом, лидер выдвигается в конкретной ситуации, принимая на себя определенные функции. Остальные члены группы принимают лидерство, т.е. строят с лидером такие отношения, которые предполагают, что он будет вести, а они будут ведомы.

### **Методы исследования межличностных отношений в группах**

Межличностные отношения в группах изучают с помощью методов наблюдения, эксперимента, беседы, анкет и социометрии. Выбор и применение метода зависит от конкретных задач и условий. В последнее время с этой целью широко используют социометрические, референтометрические методики.

Основные методы исследования и диагностики:

- методика наблюдения группового взаимодействия,
- методы выявления социометрической структуры группы,
- диагностика уровня, межличностных отношений в группе,
- диагностика стиля поведения в конфликтных ситуациях.

**Социометрический метод** – исследование межличностных отношений в группе. Методика разработана американским психологом Дж. Морено и предназначена для оценивания межличностных отношений неформального типа: симпатий и антипатий, привлекательности и предпочтительности.

**Метод социометрии** предоставляет возможность определить количественные показатели предпочтения, безразличия и отвержения, которые обнаруживаются членами группы в процессе межличностного взаимодействия. Социометрическая техника построена на том, что исследуемые лица выбирают (или отвергают) партнеров для совместного проведения свободного времени, совместной работы или учебы и т.д.

Социометрия – это измерение отношений внутри группы по специальным критериям:

- с кем бы хотел жить в одной комнате в общежитии (с кем бы хотел проводить время);
- у кого бы спросил совета (или обратился в случае какой-либо неудачи);
- кого бы пригласил к себе на день рождения;
- с кем из однокурсников хотел бы дружить.

По числу полученных от других членов группы выборов (или отказов) исследователь судит о популярности, эмоциональной притягательности, положении индивида в группе.

Социометрические данные об отношениях в группе могут быть выражены графически в виде *социограммы*, где наглядно представлены переплетения между группировками.

### **Социометрический статус**

Социометрический (эмоциональный) статус – это место (положение) субъекта в системе межличностных отношений в данной малой группе. Социометрический статус выражает степень привлекательности его личности для других членов группы. По результатам социометрического исследования, о котором речь пойдет ниже, принято выделять следующие категории статусов:

- социометрические «звёзды»,
- предпочитаемые,
- пренебрегаемые,
- отверженные и изолированные.

Данные статусы отличаются числом положительных выборов и отвержений и их сочетанием.

**Социометрическая «звезда»** – это субъект, являющийся в высшей степени эмоционально привлекательным для других членов группы, получивший в социометрическом исследовании наибольшее количество положительных выборов от других членов группы, выбираемый другими популярными членами группы.

**Предпочитаемыми** принято называть тех, кто получает значительное число положительных выборов и мало отвержений. Данные люди являются популярными в группе.

**Пренебрегаемые** – это члены группы, получившие очень мало положительных выборов и много отвержений со стороны других членов группы. Пренебрегаемые относятся к категории непопулярных членов группы.

**Отверженные, или изгой**, имеют только отвержения и не имеют положительных выборов. Это люди, которые активно не принимаются группой; их личностные качества, особенности поведения, привычки вызывают острое неприятие у других членов группы.

**Изолированными** называют тех членов группы, которые как бы не существуют для группы: у них отсутствуют как положительные выборы, так и отвержения.

#### **Задания для самоподготовки:**

1. Перечислите основные признаки социальной группы.
2. Может ли социальная группа состоять из двух человек? Почему?
3. Определите степень влияния стиля руководства на межличностные отношения в коллективе.
4. Составьте основные правила сохранения доверия к лидеру группы.
5. Перечислите слагаемые благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

#### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Коломинский, Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах / Я.Л. Коломинский. – Минск: ТетраСистемс, 2001. – 305 с.
2. Майерс, Д. Социальная психология / Д. Майерс. – 7-е изд. – СПб.: Питер 2004. – 794 с. ил.
3. Мещерякова, Е.В. Психология управления: учеб. Пособие / Е.В. Мещерякова. – Минск: Высш. Шк., 2007. – 237 с.
4. Фомин, Ю.А. Психология делового общения / Ю.А. Фомин. – 3 изд., перераб. И доп. – Мн.: Амалфея, 2003. – 448 с.

# ПСИХОЛОГИЯ СЕМЕЙНЫХ ОТНОШЕНИЙ

## Определение семьи как малой социально-психологической группы

*Семья – это кристалл общества*

В. Гюго

**Семья – это одновременно:**

1) малая группа, члены которой связаны брачными или родственными отношениями, общностью быта и взаимной моральной ответственностью;

2) социальный институт – исторически конкретная система взаимоотношений между супругами, родителями и детьми, социальная необходимость которой, обусловлена потребностью общества в воспроизводстве населения.

### **Функции семьи**

Основная, *первая функция семьи*, – *репродуктивная*, т. е. биологическое воспроизводство населения в общественном плане и удовлетворение потребности в детях – в личностном плане.

Наряду с этой основной функцией семья выполняет еще ряд других важных социальных функций:

а) *воспитательная* – социализация молодого поколения, поддержание культурного воспроизводства общества;

б) *хозяйственно-бытовая* – поддержание физического здоровья членов общества, уход за детьми и престарелыми членами семьи;

в) *экономическая* – получение материальных средств одних членов семьи для других, экономическая поддержка несовершеннолетних и нетрудоспособных членов общества;

г) сфера первичного *социального контроля* – моральная регламентация поведения членов семьи в различных сферах жизнедеятельности, а также регламентация ответственности и обязательств в отношениях между супругами, родителями и детьми, представителями старшего и среднего поколений;

д) *духовного общения* – развитие личностей членов семьи, духовное взаимообогащение;

е) *социально-статусная* – предоставление определенного социального статуса членам семьи, воспроизводство социальной структуры;

ж) *досуговая* – организация рационального досуга, взаимообогащение интересов;

з) *эмоциональная или психотерапевтическая* – получение психологической защиты, эмоциональной поддержки, эмоциональная стабилизация индивидов и их психологическая терапия.



## Функции, принципы, методы воспитания в семье

*Многие беды имеют своими корнями как раз то, что человека с детства не учат управлять своими желаниями, не учат правильно относиться к понятиям можно, надо, нельзя.*  
Сухомлинский В.

**Воспитательная функция семьи** – это осуществление первичной социализации ребенка и воспитание детей вплоть до достижения ими социальной зрелости.

*Задачи воспитательной функции:*

- 1) создать максимальные условия для развития ребенка;
- 2) обеспечить социально-экономическую и психологическую защиту ребенка;
- 3) передать опыт создания и сохранения семьи, воспитание в ней детей и отношение к старшим;
- 4) научить детей полезным прикладным навыкам и умениям, направленным на самообслуживание и помощь близким;
- 5) воспитать чувство собственного достоинства, ценности собственного «Я».

К основным **принципам семейного воспитания** относятся такие требования к воспитанию ребенка, как *целенаправленность, комплексность, последовательность, обязательность*. Особенности семейного воспитания ребенка в том, что это управляемый процесс взаимоотношений, на который имеют влияние и родители, и сам ребенок. Поэтому родители должны придерживаться принципов равнозначности и уважения к личности ребенка.

К **общим принципам** семейного воспитания можно отнести:

- создание в семье атмосферы любви и понимания;
- ребенок – личность, и родители должны принимать его таким, как он есть;
- методы воспитания должны учитывать особенности ребенка;
- положительный пример родителей – лучший способ правильного воспитания;
- ребенок лучше принимает воспитательные меры, если они основаны не на нотациях, а преподносятся в игровой форме.

Обязательное условие семейного воспитания – это равноправное участие в нем родителей. Цели и методы каждого из родителей не должны идти вразрез друг с другом, один не должен разрешать то, что запрещает другой. Нарушение принципа согласования вызывает у ребенка растерянность и впоследствии игнорирование требований.

На принципы воспитания в семье часто влияют традиционные для

той или иной культуры или религии подходы, независимо от того, насколько они эффективны и полезны в конкретном случае.

**Методы воспитания** в семье – это приемы и средства, с помощью которых осуществляется целенаправленное педагогическое взаимодействие родителей и детей. К общим методам можно отнести *поощрение, убеждение и наказание*. Первый способ заключается в дарении подарков, похвале за хорошее действие или поступок и т.п. Убеждение строится на внушении, личном примере, правильных советах, объяснении плохого и хорошего, с помощью диалогов, упражнений. Третий метод – наказание – подразумевает лишение удовольствий, телесное наказание и т.п.

### **Психология супружеских отношений**

#### **По количеству брачных партнеров:**

- 1) Моногамная семья – один муж и одна жена;
- 2) Полигамная семья:
  - а) *полиандрия* – многомужество;
  - б) *полигиния* – многоженство.

#### **По количеству поколений:**

- 1) *Простая (нуклеарная) семья* – состоит из представителей только двух поколений (родители и дети);
- 2) *Сложная (расширенная) семья* – состоит из представителей не менее трех поколений (прародители, родители, дети).

#### **По целям и характеру партнерских отношений:**

- 1) **Традиционная семья** – характеризуется отсутствием осознанности отношений, отсутствием развития, творчества, свободы, привязанности к быту, наличием собственнических инстинктов. Основной целью такой семьи является продолжение рода, сохранение стабильности, желание не выделяться;
- 2) **Зависимая семья** – также характеризуется отсутствием осознанности отношений, отсутствием развития, привязанностью к быту, любовной иллюзией, наличием всевозможных комплексов, зависимостей, патологических привязанностей и т. д. Основной целью такой семьи является удовлетворение психологических потребностей, избегание страха одиночества, ответственности;
- 3) **Партнерская семья** – характеризуется осознанностью, развитием, ответственностью, участием в делах семьи всех ее членов, стремление к открытости, к договору по спорным вопросам, гибкости отношений, взаимопомощи и т. д. Основной целью такой семьи является саморазвитие, самореализация через семью, помощь в развитии партнеру.

#### **По критерию гармоничности:**

- 1) **Гармоничная семья** – характеризуется открытостью, творческим ростом и личностным развитием всех ее членов, теплыми эмоциональными отношениями между родителями и детьми;

## 2) Дисгармонические психологические типы семей:

а) *«Внешне спокойная семья»* – характеризуется внешней уравновешенностью, за которой скрывается накопленная годами неудовлетворенность, преобладанием чувства ответственности над искренностью чувств;

б) *«Вулканическая семья»* – характеризуются неуравновешенностью отношений: скандалы и разводы чередуются с признаниями вечной любви и объединением. Отношения открыты, спонтанность и эмоциональная неуравновешенность доминируют над чувством ответственности. Ребенок в такой семье живет как на пороховой бочке, даже когда все хорошо, он чувствует опасность, что приводит к невротизации;

в) *«Семья-санаторий»* – характеризуется повышенной тревожностью за жизнь или здоровье одного из членов семьи, которая проявляется в ограничении обязанностей «драгоценного» члена семьи и увеличении обязанностей у остальных. Подобная забота приобретает форму культа. Приводит к физической и нервной перегрузке, неврозам;

г) *«Семья-крепость»* – характеризуется внешней стабильностью, сплоченностью, против некой опасности, исходящей извне. Создается иллюзия полного взаимопонимания, выраженное «мы-чувство», за которой скрывается душевная пустота или нарушение сексуальных отношений. Жизнь семьи жестко регламентируется и подчиняется определенным целям;

д) *«Демонстративная семья, семья-театр»* – характеризуется разыгрыванием друг перед другом спектакля, который призван сохранять видимость благополучия и поддерживать необходимую близкую дистанцию;

е) *«Семья – третий лишний»* – характеризуется концентрацией внимания друг на друге, при игнорировании или скрытом неприятии ребенка;

ж) *«Семья с кумиром»* – характеризуется гиперопекой ребенка, которая скрепляет супружеские отношения. Забота о ребенке превращается в единственную силу, способную удержать родителей друг с другом;

з) *«Семья-маскарад»* – характеризуется несогласованностью жизненных целей и планов супругов непоследовательным воспитанием, нездоровой конкуренцией.

### Типы личности супругов:

*Рациональный партнер* характеризуется точным соблюдением прав и обязанностей; подходит к семейным отношениям ответственно и трезво оценивает их;

*Родительский партнер* принимает на себя роль родителя, который заботится о другом, воспитывает его;

*Детский партнер* выполняет в браке с родительским партнером роль ребенка, который ведет себя спонтанно и непосредственно, часто проявляет свою слабость и беспомощность;

*Независимый партнер* сохраняет в браке определенную дистанцию,

стремится избежать излишней интимности в отношениях, холоден;

*Партнер*, ориентированный на *демократическое*, равноправное сотрудничество, ожидающий равных прав и обязанностей;

*Романтический партнер* характеризуется ориентацией на душевное согласие, крепкую любовь, сентиментальные символы;

*Товарищеский партнер* не ищет романтической любви, ему больше нужен товарищ, с которым он мог бы разделить повседневные тяготы и заботы, прожить жизнь.

### **Патологические типы супругов:**

*Эпилептоидный супруг* – любит порядок и не терпит неаккуратности, характеризуется повышенной злобливостью. В интимных отношениях действует механически, в рамках консервативных форм;

*Паранойяльный супруг* характеризуется недоверием, желанием контролировать действия партнера. В интимной сфере ему также свойственна механоцентрическая установка, он не стремится к духовному слиянию с супругом;

*Гипертимный супруг* всегда в хорошем настроении, часто заводит романы на стороне. Высоко сексуален, умеет получать удовольствие сам и давать его партнеру;

*Истероидный супруг* добивается своих целей любой ценой, склонен к тщеславию. Интимные отношения строит на любви;

*Шизоидный супруг* – эмоционально холоден и малоразговорчив, не стремится раскрыть душу и узнать партнера глубже;

*Психастеноидный супруг* характеризуются повышенной тревожностью, получает удовольствие, доставляя наслаждение партнеру;

*Гипотимный супруг* характеризуется вечно пониженным фоном настроения, мало сексуален;

*Сензитивный супруг* – характеризуются повышенной чувствительностью, в семье очень ласков, ищет в партнере эмоциональную близость и чувство защищенности.

### **Типы супружества:**

1) *супружество с двусторонней зависимостью* – характеризуется пассивностью в отношениях обоих супругов, где каждый мечтает о любви, и думает, что в браке он дает больше, нежели получает;

2) *паранойяльные супружеские отношения* – характеризуются паранойяльными проявлениями одного из супругов и склонностью к депрессии другого. Предметом паранойяльности чаще всего является неверность супруга;

3) *открытое партнерство* – характеризуется следующими особенностями:

- жизнь строится на основе настоящего, исходя из реалистических желаний;

- собственный стиль жизни;

- планирование будущего, думая о старости и не отказываясь от радостей в настоящем;
- уважение к личной жизни партнера, не навязывание ему своего мнения и вкусов;
- партнеры не ждут, что один угадает мысли другого и интуитивно почувствует его переживания, а открыто говорят о них;
- партнеры делятся друг с другом как положительными, так и негативными чувствами, без критических оценок;
- партнеры не придерживаются слепо мужских или женских ролей, а пробуют менять роли;
- право каждого на собственные интересы и увлечения принимается как должное;
- партнеры справедливо распределяют ответственности и блага;
- каждый из партнеров живёт согласно своей картине мира и не стремится переделывать мир другого;
- партнеры не унижают достоинство друг друга;
- они доверяют друг другу;
- они счастливы находиться рядом друг с другом.

### **Специфика детско-родительских отношений в различных типах семей**

#### **Обстоятельства, определяющие отношение родителей к ребенку:**

- 1) общий уровень образования и культуры родителей;
- 2) психологическая и педагогическая подготовленность родителей;
- 3) особенности воспитания родителей;
- 4) психологический климат в семье, психологический тип семьи;
- 5) запланированность беременности;
- 6) наличие или отсутствие проблемы деторождения;
- 7) особенности протекания беременности у женщины;
- 8) особенности рождения ребенка (роды в норме, с осложнениями, с патологией);
- 9) психологическая конституция родителей;
- 10) особенности психологической социализации родителей;
- 11) психогенетическая наследственность ребенка и др.

#### **Психологические типы родителей:**

- 1) *параноидальный родитель* практически все пытается решить за ребенка, который является средством реализации его несбывшихся надежд, воспитание жесткое, подавляющее личность;
- 2) *эпилептоидный родитель* строит воспитание на точном выполнении режима дня, соблюдении правил аккуратности, гигиены, санитарии, которые сочетаются с невниманием к личности ребенка, часто прибегают к телесным наказаниям;

3) *гипертимный родитель* строит свои отношения с ребенком на уровне приятельских, не ограничивает ни в чем, ни ребенка, ни себя;

4) *истероидный родитель* использует своего ребенка как демонстрацию своих успехов в воспитании, если ребенок достигает таких успехов или себя-хорошего, на фоне «плохого» ребенка, если тот не имеет успехов;

5) *шизоидный родитель* холоден и невнимателен к своим детям, между ним и ребенком отсутствует эмоциональный контакт, привязанность;

6) *психастеноидный родитель* характеризуются тщательностью ухода и глубоким эмоциональным и интеллектуальным контактом с ребенком;

7) *гипотимный родитель* концентрирует свое внимание на недостатках ребенка, не замечает его талантов и достоинств;

8) *сензитивный родитель* – характеризуется повышенной тревожностью мнительностью и мягкостью воспитательной системы. Дети таких родителей часто инфантильны.

### **Типы взаимоотношений родителей и детей:**

**Гиперопека** – характеризуется постоянным ограждением ребенка от каких-либо забот, усилий и трудностей, принимая их на себя. Родители ощущают себя единым целым с ребенком. Ребенок воспринимается маленьким и беззащитным, его самостоятельность ограничивается, в результате чего ребенок вырастает инфантильным, безынициативным, эгоистичным;

**Диктат** – подавление родителями инициативы и чувства собственного достоинства у детей, что способствует развитию инфантилизма, безынициативности. При этом может наблюдаться отвержение ребенка, когда он считается плохим и вызывает у родителей злость и раздражение;

**Невмешательство** – родители мало уделяют внимания детям, они как бы вращаются на разных орбитах. Может наблюдаться гипопротекция, когда ребенок находится на втором плане, до него у родителей «руки не доходят» и игнорирование потребностей, когда ребенку не только не уделяют эмоционального и интеллектуального внимания, но и не удовлетворяют его естественные потребности (ребенок может быть голоден, плохо одет и т. д.). Дети вырастают самостоятельными, но эмоционально черствыми;

**Сотрудничество** – характеризуется включением ребенка в совместную жизнедеятельность, посвящением его в проблемы и задачи семьи. Ребенок принимается таким, какой он есть, родители уважают его индивидуальность, одобряют интересы и замыслы. Родители поощряют его инициативу и самостоятельность, им гордятся, ценят его интеллектуальные и творческие способности. Семья представляет собой сплоченный коллектив, в котором дети чувствуют свою нужность и полезность, они знают, что их любят и всегда защитят.

### **Преемственность поколений**

**Преемственность поколений** – один из самых важных феноменов в жизни общества, поскольку благодаря ему сберегается прошлое, сохраняется целостность социума, определяется вектор его дальнейшего развития, поддерживается идентичность социальных групп.

Преемственность культуры является закономерностью исторического развития. Она реализуется в динамичной и последовательной смене поколений. Каждое поколение имеет свои особенности: ценности и духовный облик, жизненный опыт и отношение к событиям эпохи. Оно усваивает достигнутый уровень развития и на этой основе становится инициатором преобразований, способствующих продвижению вперед.

### **Гендерные роли и стереотипы семейных взаимоотношений**

**Гендер** (англ. gender, от лат. genus «род») – это социальный пол, определяющий поведение человека в обществе и то, как это поведение воспринимается. Это полоролевое поведение, которое определяет отношение с другими людьми: друзьями, коллегами, одноклассниками, родителями, случайными прохожими и т.д.

**Пол** описывает биологические различия между людьми, определяемые генетическими особенностями строения клеток, анатомо-физиологическими характеристиками и детородными функциями.

Выделяют гендерные характеристики личности – *гендерная идентичность, гендерная роль, гендерный стереотип*.

Социальная дифференциация начинается с момента определения пола ребенка и фиксации пола в виде присвоения ребенку имени (женского или мужского). С этого момента начинается процесс обучения ребенка гендерной роли в соответствии с культурными особенностями данного общества и под влиянием определенных стереотипов.

Таким образом, быть мужчиной или женщиной – это значит не только быть человеком с определенной анатомией, но и следовать определенным социокультурным ожиданиям, предъявляемыми обществом к человеку.

Различное поведение мужчин и женщин в различных ситуациях называется полодиморфическим поведением, хотя этимологически и терминологически правильнее было бы связывать различное поведение не с различием анатомического строения, а с различием психических и поведенческих реакций.

**Гендерные роли** – это роли, обусловленные дифференциацией людей в обществе по признаку пола.

*Гендерные стереотипы* – это социально разделяемые представления о личностных качествах и поведенческих моделях мужчин и женщин, а также о половой специфике социальных ролей.

*Качества, связанные с деятельностью и активностью.*

Мужчинам приписывается предприимчивость, решительность, настойчивость, потребность в достижении цели, нонконформизм, жажда приключений, отвага, самоконтроль, уверенность в своих силах, стремление к оригинальности, умение делать бизнес; женщинам – пассивность, нерешительность, осторожность, забота о соблюдении норм, конформизм.

***Характеристики, связанные с процессом межличностного взаимодействия.***

Женскими считаются как позитивные качества: отзывчивость, жертвенность, доброта, заботливость, дружелюбие, тактичность, мягкость, нежность, любовь к детям, так и негативные – сварливость, хитрость, коварство и др. В мужском стереотипе присутствуют как прямота, так и коррелирующие с ней бестактность, резкость; как самообладание, взвешенность суждений, справедливость, так и эгоизм, бесчувственность и даже жестокость.

Стереотипизации подвергается круг социальных ролей мужчин и женщин. Мужчина воспринимается, в первую очередь, как работник и гражданин, а женщина – как жена и мать.

#### **Задания для самоподготовки:**

1. Опишите особенности современной семьи как важнейшего социального института.
2. Дайте характеристику идеального родителя методом «свободного описания».
3. Определите причины отклонений в семейном воспитании.
4. Напишите эссе на тему: «Мое представление о будущей семье».

#### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Андреева, Т.В. Семейная психология: Учеб.пос. / Т.В. Андреева. – СПб.: Речь, 2005.
2. Овчарова, Р.В. психология родительства: учеб.пос. / Р.В. Овчарова. – М., Академия, 2005.
3. Целуйко, В.М. Психология современной семьи / В.М. Целуйко. – М.: Владос, 2004.

## **УПРАВЛЕНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**



***Управление представляет собой  
не что иное, как настраивание других людей на труд.***

Ли Якока

### **Управленческая деятельность и ее функции**

***Управленческая деятельность*** – это особым образом организованный вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации (А.А. Урбанович, 2003).

*Объектом управления* может выступать как отдельно взятый человек, так и группа людей.

*Субъектом управления* выступает отдельная личность или группа лиц, объединенных в компетентный орган.

Главной *целью* управленческой деятельности, является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности руководимого коллектива по решению задач, которые перед ним стоят.

***Функции*** – основная категория управления, поскольку в них сливаются воедино принципы, методы и само содержание управленческой деятельности. Они расчленяют содержание управленческой деятельности на ряд этапов или видов работ, классифицируемых по признаку их порядка выполнения во времени в целях получения определенного результата.

### **Общие функции управления**

К ним относятся:

1) *Функция целеполагания* заключается в выработке основных, текущих и перспективных целей деятельности.

2) *Функция планирования* заключается в выработке направлений, путей, средств и мероприятий по реализации целей деятельности.

3) *Функция организации* заключается в объединении элементов или частей (людей, идей, процессов и др.) в системное целое, в результате чего образуется жизнеспособная, эффективная и устойчивая система. Ключевым моментом реализации этой функции является процесс организации взаимодействия между подчиненными.

4) *Функция руководства* – после планирования и организации процесса, происходит процесс направления действий подчиненных на выполнение плана.

5) *Функция мотивации* – регулирование активных сил человека, при этом возникает желание работать для достижения целей.

6) *Функция контроля* – соизмерение фактических результатов с запланированными.

## Сравнительные характеристики лидерства и руководства

*Управлять – значит  
приводить к успеху другого.*

Различие понятий «руководство» и «лидерство» связано с существованием в любой организации двух типов отношений – формальных и неформальных.

**Лидерство**– это процесс воздействия на людей, порожденный системой неформальных отношений, а **руководство** подразумевает в первую очередь наличие четко структурированных формальных (официальных) отношений, через которые оно и реализуется.

Роль руководителя описана формальной структурой, его функции, как правило, четко определены, право на применение санкций не оспаривается и т. д. Лидерство, напротив, формируется спонтанно, стихийно, на уровне полусознанных психологических предпочтений.

Таблица 5–Сравнительная характеристика лидерства и руководства

ЛИДЕР	РУКОВОДИТЕЛЬ
Элемент микросреды, сфера деятельности ограничена рамками группы	Входит в макросреду, представляет группу на более высоком уровне, вне группы
Регулирует	
Межличностные отношения, внутренняя социально-психологическая организация и управление общением и деятельностью	Формальные отношения, правовая организация и управление совместной деятельностью
Лидерство – стихийный процесс, не всегда предсказуемый, спонтанно возникает вследствие взаимодействия людей	Руководство – целенаправленный, запланированный, более стабильный процесс
Использует санкции	
Только неформальные	Формальные и неформальные
Всегда авторитетен	Может обладать авторитетом, а может не иметь его вовсе

## Понятие истинного и ложного авторитета

**Авторитет**– общепризнанное значение лица или организации в различных сферах общественной жизни, основанное на глубоких знаниях, компетенции, достижениях в своей области, а также само лицо, пользующееся влиянием или признанием.

Авторитет возникает как следствие социальных потребностей и призван обеспечить эффективную деятельность по их удовлетворению.

Современная интерпретация авторитета позволяет рассматривать его как социальное отношение, выраженное в сознательном подчинении массы

людей своему руководителю на основе доверия к нему, разумности, справедливости его требований.

С точки зрения психологии понятие «авторитет» может и не соотноситься с представлением о власти. Им может обладать личность, имеющая высокую степень референтности или престиж должности, поскольку она авансирует человеку определенный уровень уважения. Иногда должность ассоциируется с профессией.

Авторитет руководителя может быть **истинным** (руководитель действительно обладает такими ценными качествами, которыми его наделяют подчиненные) и **ложным** (подчиненные заблуждаются относительно личности руководителя).

*Истинный авторитет* руководителя представляет собой заслуженное уважение к нему и основывается на таких составляющих, как знания, опыт, ум руководителя, его доверие к подчиненным и его требовательность к ним, забота о них, высокие личные качества.

Неумело сформированный индивидуальный стиль руководства способствует возникновению у руководителя ложного авторитета, который снижает эффективность руководства; подчиненные нередко льстят руководителю, в действительности не уважая его.

Различают несколько форм *ложного авторитета*, каждая из которых обусловлена каким-то дефектом стиля руководства:

- *ложный авторитет угроз* вызван привычкой руководителя постоянно запугивать подчиненных, грозить им взысканиями. Вначале такого руководителя побаиваются, но потом, видя, что свои угрозы он выполнить не может, посмеиваются за его спиной;

- *ложный авторитет обещаний* обусловлен частыми и обычно невыполняемыми обещаниями благ, которых руководитель якобы собирается добиться или даже уже добивается для своих подчиненных;

- *ложный авторитет должности* связан с представлением руководителя о том, что его высокий пост делает его значительнее и лучше всех его подчиненных;

- *ложный авторитет панибратства* возникает на основе неправильных взаимоотношений руководителя с подчиненными: обращение на «ты», похлопывания по плечу и т.п.;

- *ложный авторитет расстояния* возникает, когда руководитель скрывает от подчиненных самую обычную информацию и подчеркивает свою значимость, предпочитая необычный цвет своего телефона, сложную конструкцию своего стола и т.п.

Чтобы избежать ложного авторитета, нужно контролировать свое поведение.

## Профессионально-важные качества руководителя

*Не может управлять другими тот,  
кто не в состоянии управлять сами собой.*  
Английская пословица

Доминирующими качествами авторитета определяются следующие его виды:

- 1) *научный* – качество знаний, образованности, широты кругозора;
- 2) *деловой* – компетентность, навыки, опыт;
- 3) *моральный* – высокие нравственные качества;
- 4) *религиозный* – святость, непогрешимость;
- 5) *статусный* – уважение к должности и т. п.

Согласно классификации Р.Л. Кричевского, можно выделить ряд качеств современного руководителя.

1. *Высокий профессионализм.* Руководитель должен знать суть и особенности специфики своей специальности. От этого зависит качество выполнения порученных заданий.

2. *Ответственность и надежность.*

3. *Уверенность в себе, умение влиять на своих подчиненных.* Уверенность руководителя в себе важна при общении и когда он принимает решения. Влияние на подчиненных должно обязательно учитывать эмоциональные, психологические компоненты.

4. *Самостоятельность.* Главное, чтобы руководитель имел свою точку зрения на возникающие проблемы, свое профессиональное и человеческое лицо и поддерживал это в своих подчиненных.

5. *Способность к творческому решению задач, стремление к достижениям.* Для руководителя большое значение имеет именно практический интеллект, то есть способность творчески решать ежедневные проблемы управленческой деятельности.

6. *Эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость.* Руководителю крайне важно уметь контролировать свои эмоциональные проявления. Он обязан строить ровные и деловые отношения со всеми окружающими, независимо от настроения и личного расположения.

7. *Коммуникабельность, общительность, близость к подчиненным.* Руководитель может принимать адекватные решения тогда, когда он знает реальную ситуацию. Это возможно только при активном взаимодействии со своими подчиненными. Руководитель должен уметь не только говорить, но и, что не менее важно, слушать, а также вызвать подчиненного на разговор, чтобы понять его.

Таким образом, психологическая подготовленность руководителя – это, прежде всего, культура управления, воспитанность, умение управлять своими чувствами и эмоциями, чувство ответственности, коллективизм.

Руководитель должен быть авторитетом для подчиненного, ведь ничто так не ранит и не вдохновляет, как слово авторитетного человека.

## **Индивидуальный стиль управления**

*Цезарю многое непозволительно  
именно потому, что ему дозволено все.*  
Сенека

**Стиль управления** – устойчивая система способов, методов и форм воздействия руководителя, создающая своеобразный почерк управленческого поведения.

Сравнительную характеристику стилей руководства и их влияние на развитие коллектива мы рассмотрели в теме «*Группа как социальная общность*». В данной главе мы познакомимся с краткой характеристикой стилей и целесообразностью их использования, а также особенностью поведения руководителя.

Характеристика приведена на основании исследования известного немецкого психолога **К. Левина**.

1. *Авторитарный стиль*. Решение принимает руководитель единолично. Он действует по отношению к подчиненным властно, жестко закрепляет роли участников, осуществляет детальный контроль, сосредоточивает в своих руках все основные функции управления.

Этот стиль наиболее эффективен в хорошо упорядоченных (структурированных) ситуациях, когда деятельность подчиненных носит алгоритмизуемый характер (по заданной системе правил). Ориентирован на решение алгоритмизуемых задач.

2. *Демократический стиль*. Решения принимаются руководителем совместно с подчиненными. При таком стиле лидер стремится управлять группой совместно с подчиненными, предоставляя им свободу действий, организуя обсуждение своих решений, поддерживая инициативу. Этот стиль наиболее эффективен в слабо структурированных ситуациях и ориентирован на межличностные отношения, решение творческих задач.

3. *Либеральный стиль*. Решения навязываются подчиненными руководителю. Он практически устраняется от активного управления группой, ведет себя, как рядовой участник, предоставляет участникам группы полную свободу. Участники группы ведут себя в соответствии со своими желаниями, их активность носит спонтанный характер. Этот стиль наиболее эффективен в ситуациях поиска наиболее продуктивных направлений групповой деятельности.

### **Задания для самоподготовки:**

1. Продумайте основные принципы формирования эффективной команды, которым должен следовать современный лидер.
2. Напишите 15 качеств необходимых руководителю. Проранжируйте по степени значимости. Оцените себя по списку качеств по 5-ти балльной шкале.
3. Составьте план развития лидерских качеств у себя.
4. Рассмотрите два предложенных рисунка, скажите какой из них, на ваш взгляд, точнее отражает сущность лидерства.



### **Источники для углубленного изучения темы:**

1. Корпоративная культура делового общения: Главные правила общения и поведения в современном обществе / Авт.-сост. И.Н. Кузнецов. – М.: АСТ; Мн.: Харвест, 2005. – 608 с.
2. Мещерякова, Е.В. Психология управления: учеб.пособие / Е.В. Мещерякова. – Минск: Высш. шк., 2007. – 237 с.
3. Урбанович, А.А. Психология управления: учеб.пос. / А.А. Урбанович. – мн.: Харвест, 2004. – 640с.
4. Фомин, Ю.А. Психология делового общения / Ю.А.Фомин. – 3 изд., перераб. и доп. – Мн.: Амалфея, 2003. – 448 с.

## Содержание

Общая культура личности – основа высокого уровня межличностных отношений.....	3
Психология общения.....	8
Основы конфликтологии.....	25
Группа как социальная общность людей.....	44
Психология семейных отношений.....	56
Управление и профессиональная деятельность.....	65

*Учебное издание*

**Церковский Александр Леонидович**  
**Гапова Оксана Игоревна**  
**Скорикова Екатерина Алексеевна**

*Психология межличностных отношений*

Конспект лекций

Редактор Церковский А.Л.  
Технический редактор Борисов И.А.  
Компьютерная верстка Казунко А.Г.

Подписано в печать \_\_\_\_\_. Формат бумаги 64х84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Бумага типографская № 2. Ризография. Усл. Печ.л. \_\_\_\_\_.  
Уч.-изд. л. \_\_\_\_\_. Тираж \_\_\_\_\_ экз. Заказ № \_\_\_\_\_.

Издатель и полиграфическое исполнение: УО «Витебский  
государственный медицинский университет».  
ЛП № 02330/453 от 30.12.2013 г.  
Пр-т Фрунзе, 27, 210023, г. Витебск